إدارة علاقة الزبون

Customer Relationship Management (CRM)

الأستاذ الدكتور
محمود جاسم الصميدعي
جامعة الزيتونة الأردنية

الدكتورة
ديمة موسى الدجاني
جامعة الزيتونة الأردنية

الدكتور
إيهاب علي القرم
جامعة الزيتونة الأردنية







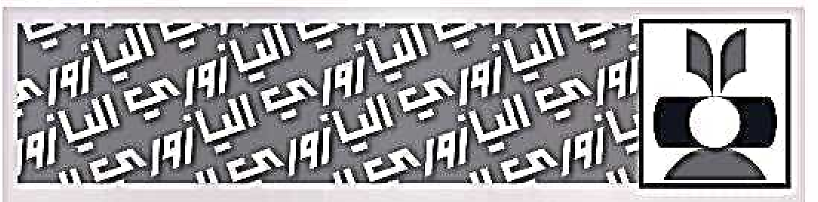
إدارة علاقة الزبون

(CRM)

إدارة علاقة الزبون

Customer Relationship Management

أ.د/ محمود جاسم الصميدعي   د/ ديمة موسى الدجاني   د/إيهاب علي القرم

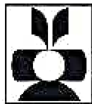


الطبعة العربية - ٢٠٢٠

رقم الإيداع 2019/ 1 / 420

التحرير : هيئة تحرير
تصميم الغلاف : نضال جمهور
الصف والإخراج: سامي أبو سعدة
المطبعة: سمير منصور للطباعة





دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
عمان -العبدلي- مقابل مجلس النواب
هاتف: 4626626 6 962+ تلفاكس: 4614185 6 962+
ص.ب: 520646 الرمز البريدي: 11152
info@yazori.com www.yazori.com

إدارة علاقة الزبون

Customer Relationship Management

(CRM)

تأليف

الأستاذ الدكتور

محمود جاسم الصميدعي

جامعة الزيتونة الاردنية

الدكتورة

ديمة موسى الدجاني

جامعة الزيتونة الاردنية

الدكتور

إيهاب علي القرم

جامعة الزيتونة الاردنية



اليازوري



المحتويات



المقدمة

شــهدت الســنوات الاخيرة وخاصة نهاية القرن الماضي وبداية الالفيــة الثالثة تغييراً جوهرياً واساســياً للمفاهيم التسويقية التي كانت ســائدة في الماضي، حيث ان بناء علاقات الزبون هو الاســاس والمحرك للتسويق في الوقت الحاضر، الســبب في ذلك إن الزبون يمثل الجانب المهم لمنظمات الاعــمال وذا تأثير على مدى نجاح اســتراتيجيتها وكذلك تعزيز الميزة التنافسية في البيئة التي تعمل بها.

إن مسألة تلبية حاجات ورغبات المستهلك او الزبون ليس هي الهدف المركزي للتسويق المعاصر، بل ان هذا الهــدف يذهب ابعد من ذلــك نحو تحقيق الرضا وبالتــالي خلق الولاء للمنظمة ومنتجاتها. إن هذا الرضا وثم الولاء يمثــل بداية لاقامة علاقات الزبون وتطويرها بالشــكل الذي يحقق للمنظمة اســتثمار قيمة هذا الزبــون الذي ينعكس عــلى تطوير اعمالها واستمرارها وتحقيق العوائد المرضية للمنظمة وثم الربحية التي تمثل هدفاً استراتيجياً لها. ان الوصول الى تحقيق هذا الهدف لا يمكن ان يتم الامن خلال الفهم الواســع والعميق لعلاقة الزبون وثم ادارتها بشكل كفوء وقدرة وفعالية وثم تطويرها بشكل ناجح ينعكس على تطوير واستمرار المنظمة والصمود امام المنافسة الشديدة التي تتسم بها الاسواق المختلفة.

ان موضوع اقامــة علاقات الزبــون وادارتها بشــكل صحيح وجيد يعتــبر اليوم من المواضيع الاكثر اهمية التي تتصدى لها الفلســفة الحديثة للتســويق المعاصر، من خلال وضع الاسس العلمية التطبيقية لبناء علاقة زبون مستمرة.

ان هذا الكتاب يحاول ان يتصــدى لموضوع ادارة علاقات الزبــون من خلال توضيح الاطار المفاهيمي والفلســفي لهذا المصطلح والمصطلحات المرتبطة به وكذلك يوضح ابعاده واسسه الصحيحة.

يضع هذا الكتاب في ثمانية فصول، فقــد ركز الفصل الاول مقدمـــة في ادارة علاقات الزبون اما الفصـــل الثاني فإنه تناول اساســيات وابعاد ادارة علاقـــات الزبون، في حين كان الفصل الثالث يتناول الزبون في حين الفصل الرابــع كان يتضمن رضا وولاء وقيمة الزبون، اما الفصل الخامس تضمن المفاهيم المؤثرة على ادارة علاقات الزبون، وكان الفصل السادس قد ركز على المفاهيم المرتبطة بإدارة علاقات الزبون، بينما الفصل الســابع تضمن انواع ادارة علاقات الزبون، في حين الفصل الثامن تضمن ادارة علاقات الزبون الكترونياً.

اننا نضع هذا الجهد المتواضع بين ايدي المختصين والدارســين وذوي العلاقة من اجل معرفة ماهية ادارة علاقات الزبون، وكذلك الاســتفادة منه دائماً اذ نرجو ان يتم تزويدنا بأية ملاحظة او نصوب بما يخدم المسيرة العلمية...والله الموفق.

المؤلفين

عمان ٢٠١٩

الفصل الأول

مقدمة في إدارة علاقات الزبون



الفصل الأول

مقدمة في إدارة علاقات الزبون

» المقدمة

مما لا شـــك فيه بأن التســـويق في الوقت الحاضر يلعب دوراً اساســياً مهماً في داخل المنظمة وبالتالي فأن التسويق هو تلك الوظيفة من وظائف المنظمة الاكثر التصاقاً او تعاملاً مع المستهلكين او الزبائن، وبالتالي فـــأن نجاح هذه الوظيفة مرتبط بقدرتها على فهـــم احتياجات الزبائن وثم بناء علاقات وثيقة مع زبائنها بالشكل الذي يحقق الرضا والولاء لهؤلاء الزبائن، والذي ينعكس ايجابياً على بقاء واستمرار والربح التي تمثل الاهداف العامة لأية منظمة من منظمات الاعمال.

» أولاً: تطور مفهوم التسويق:

أ- مفهوم التسويق المعاصر *Contemporary Marketing Concept*:

إن بناء علاقات مع الزبون يمثـــل في الوقت الحاضر جوهر مفهوم التســـويق الحديث وانشطته المختلفة وثم في عملية التسويق (*Marketing process*)، بهذا الصدد يعطي كل من (كوتلر، ارمسترونج، ٢٠٠٧) مفهوماً للتسويق مستنداً على بناء علاقات مربحة مع الزبون، وفقاً لثلاثة اتجاهات هي (الصميدعي، ٢٠١٨):

١- **الاتجاه الأول**: وهو يمثل التعريف الابســط، وهو أن التسويق يعني ادارة علاقات الزبون المربحة والهدف المزدوج هو جذب زبائن جدد عن طريق الوعد بقيمة مميزة والحفاظ على الزبائن الحاليين ونموهم عن طريق التسليم الذي يحقق رضاهم.

٢- **الاتجاه الثاني**: وهو يمثـــل التعريف الواســـع، وهو أن التســـويق عملية اجتماعية وإدارية يحصل بها الافراد والمجموعات على مـــا يحتاجون ويبغون من خلال انتاج وتبادل منتجات وقيمة مع الاخرين.

٣- **الاتجاه الثالث:** وهو يتعلق ببيئة الاعمال الأضيق، فأن التسويق يشمل بناء علاقات تبادل..وبالإمكان إضافة اتجاه رابع يمثل واقع التســويق في الوقت الراهن مربحة للقيمة مع الزبائن.

٤- **الاتجاه الرابـع:** وهو يمثـل الفكر الاســتراتيجي الـذي يطلق عليه التســويق الاســتراتيجي وهو ليس فقط إقامة علاقات مع الزبون طويلــة بل يتعدى ذلك لتسليم قيمة عالية للزبون، خلق الميزة التنافسية، وقيادة السوق.

نستنتج مما تقدم بان التسويق في الوقت الراهن هو عبارة عن تلك العملية التي تنتج بها المنظمات قيمة للزبائن، علاقات قوية مع الزبون كي تســتخلص قيمة الزبائن مقابل ذلك من خلال الميزة التنافسية وقيادة السويق.

ب- عملية التسويق *The Marketing Process*:

إن جوهرعمليات التســويق في الوقت الراهن هــو إيجاد علاقات وثيقــة مع الزبائن الحاليين والمحتملين باعتبــاره الأداء الناجع لانجاح هذه العملية وتســويق تلك العلاقة من خلال تسليم قيمة عالية للزبون، وعليه فإن هذه العمليات تمر بعدة مراحل هي:

١- فهم احتياجات وتفضيلات الزبائن

٢- تصميم استراتيجيات التسويق يقودها الزبون

٣- بناء برامج التسويق التنفيذية

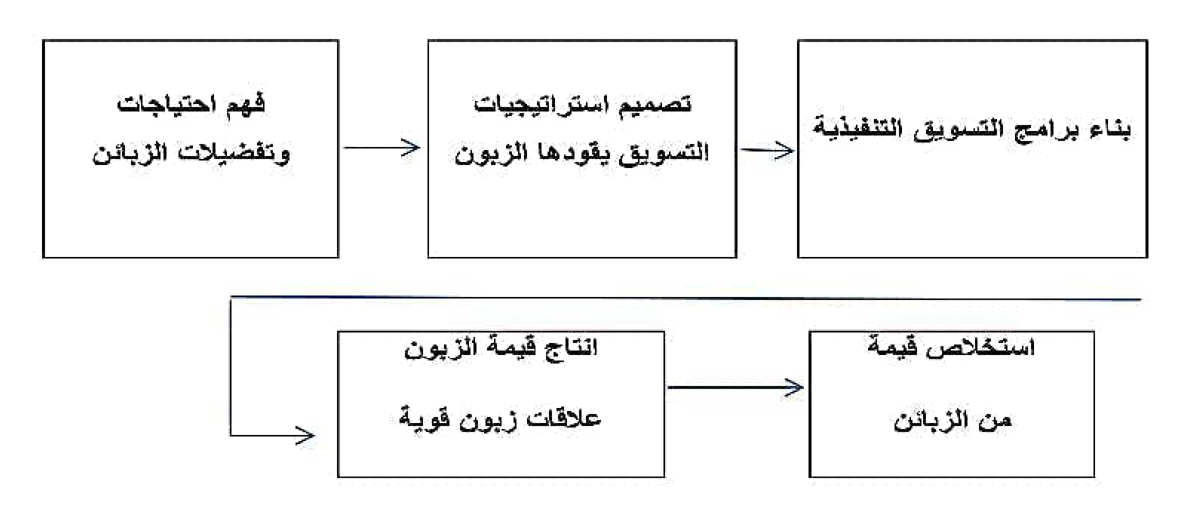
٤- انتاج قيمة الزبون وبناء علاقات قوية مع الزبون

٥- استخلاص قيمة من الزبائن

وخروجاً مما تقدم فإ ن بالامكان عرض هذه المراحل بالشكل التالي:

الشكل (١-١)

مراحل نموذج عملات التسويق في الوقت الراهن

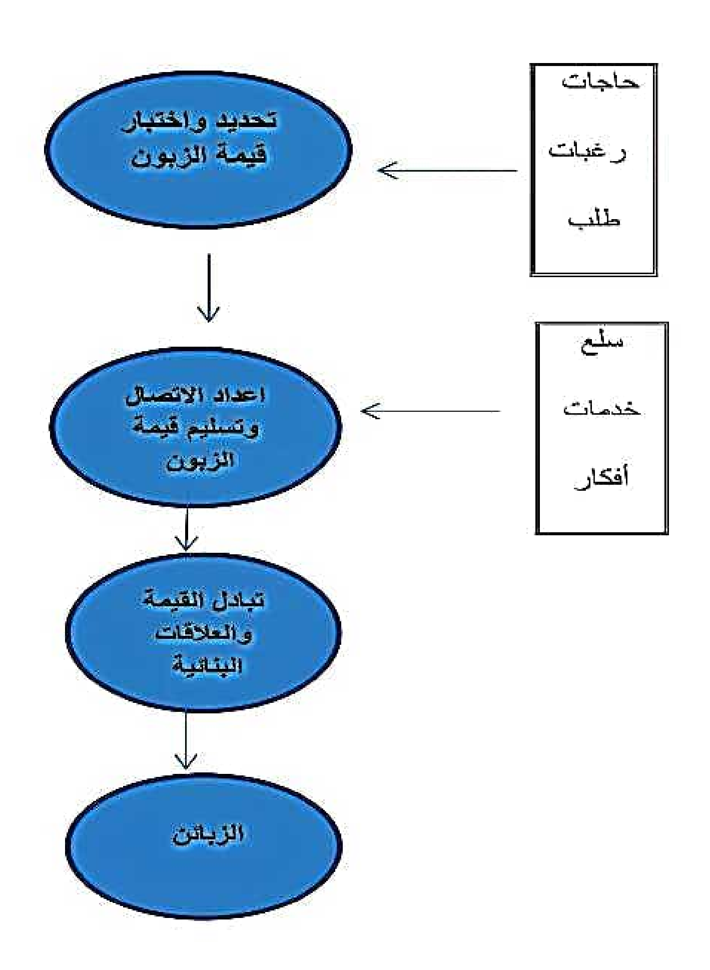


المرجع (كوتلر، ارمسترنج ٢٠٠٧ ص٦٤) (الصميدعي، ردينة ٢٠١٠، ص١٣١)

إن فلسفة التسـويق تسـتند على معرفة طبيعة وحاجات ورغبات الزبائن والسعي الى ارضائهم من خلال اجراء التعديلات والتحسـينات على المنتجات لكي تصبح أكثر مرضية وتحقق لهم الولاء للمنظمة ومنتجاتها. والتسويق الاسـتراتيجي لكونه يؤسس لاستراتيجية تسـويقية طويلة الامد وخاصة فيـما يتعلـق بالمتغيرات البيئيـة واثرها على عمـل المنظمة التسويقي، وأن جوهر التسويق يعكسة الشكل التالي:

الشكل (١-٢)

جوهر مفهوم التسويق



المرجع (*2002,Colin*)

ج- مراحل تطور عملية التسويق:

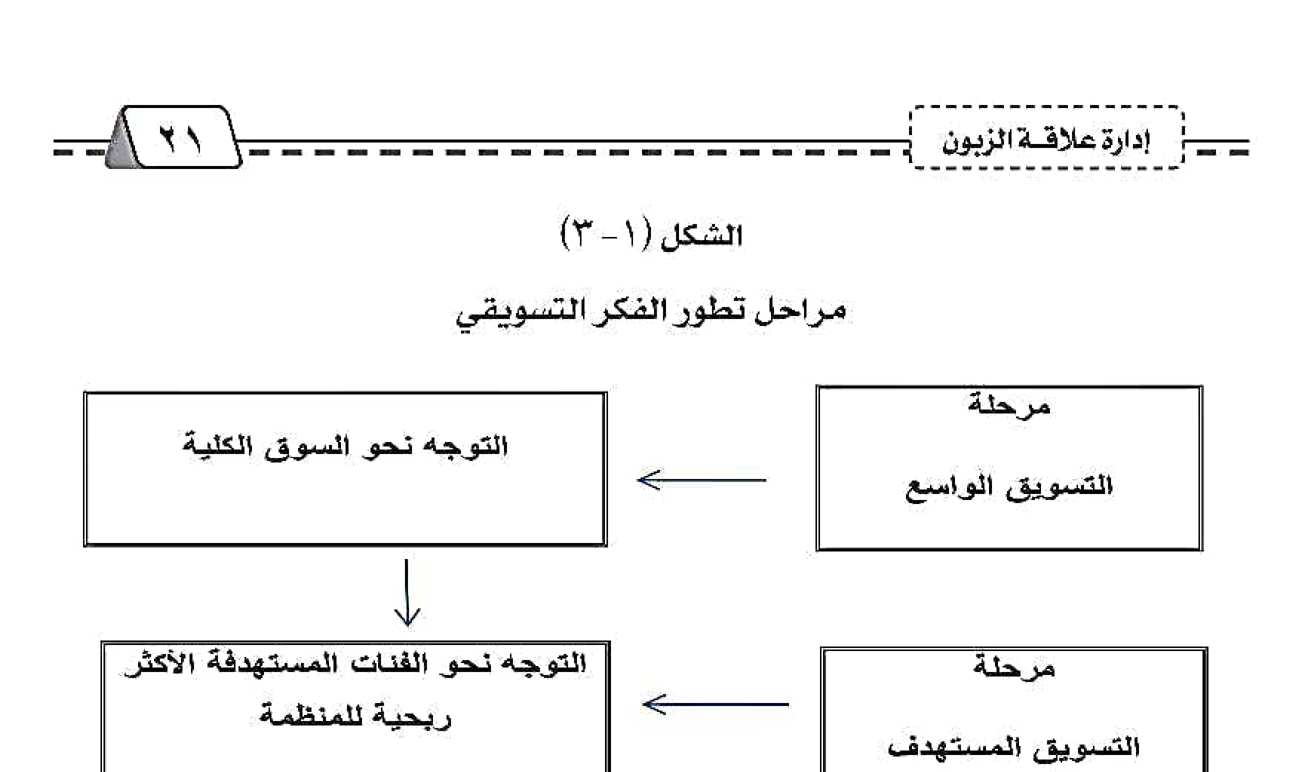
إن العملية التسويقية تركز على الزبون، وكيفية تحقيق رضاه وولاءه، ثم الاحتفاظ الطويل الامد به، وثم استثمار قيمة الزبون.

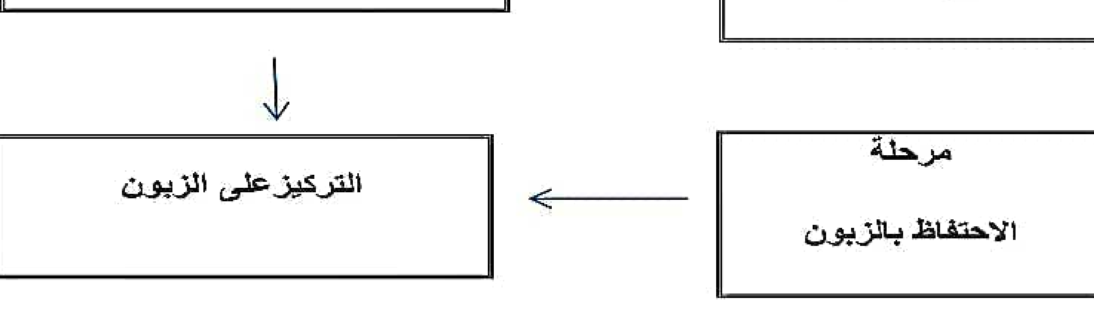
١- مراحل تطور الفكر التسويقي:

إن مراحل تطور الفكر التسويقي، وحتى ما وصلت اليه في الوقت الحاضر ووفق منظور التسويق الاستراتيجي يمكن عرضه بالشكل التالي:

الشكل (١ – ٣)

مراحل تطور الفكر التسويقي





المرجع: (الصميدعي، ردينة، ٢٠١٠، ص ٧١)

إن التركيز عـلى الزبون، والاحتفاظ به، واسـتثمار قيمته يمثل الاتجـاه الحديث للفكر التسويقي.

بان جهود المنظمة وخبرتها المعرفية في مجـال الإبداع والابتكار الـذي يقود الى اختيار طريقتها المميزة والتي تربطها بزبائها وتكسب رضاهم وولاءهم (*Liscom, 2004*).

المرحلة الاولى: التسويق الواسع(*Mass Marketing*):

إن مفهوم التسويق الواسـع يشـير الى جهود المنظمة وعلاقتها مع مجموعة واسعة من الزبائن وبأسـواق مختلفة. وإن هذا النموذج يعتبر الاول الذي ساد في الماضي. وكذلك يعتبر احدى المحاولات الاولى التي سعت المنظمة من خلالها الى بناء علاقة زبون وفقاً لعدة معايير تقييمية مثل الحصة السوقية، أرقام المبيعات، سمعة العلامة التجارية، الربحية.....الخ.

ان ما طرح من مفاهيم وفقاً لهذا النموذج ساعدت بشـكل كبير على تجاوز الازمة التي عصفت بالمفاهيم التسويقية التقليدية، مما ادى الى انتشار الفكر التسويقي الحديث المستند على التوجه نحو الزبون ومحاولة بناء علاقات وثيقة معه.

النقطة المركزية لهذا التوجه تسـتند على عمليـة الاتصال بالزبائن من خلال وسـائل واسعة من وسائل الاتصال التقليدية او الالكترونية واسـتخدام شبكة التواصل الاجتماعي بهذا الصدد وحملات مكثفـة ادت الى إحداث أثر ايجابي على جذب المسـتهلكين للتعامل مع منتجات منظمة الخدمة.

المرحلة الثانية: التسويق المستهدف (*Target Marketing*):

إن انعكاسات التطورات الهائلة في جميع مجالات التكنولوجيا والاتصال أثرت على بيئة الأعمال وأدت لقيام منظمات الأعمال وإدارة تسـويقيها لتوجه الجهود التسـويقية نحو فهم وادراك حاجات ورغبات وتفضيلات لقطاعات سوقية محدودة والذي اصبح يعرف بالسوق المستهدف (*Marketing Target*).

إن التوجه والاسـتراتيجيات المعدة لتنفيذه قد حققت نجاحات أكبر من التوجه السـابق في المرحلة الاولى، إلا أن هـذا التوجه سرعان ما تعثر بسـبب إدارة علاقات الزبون: (*CRM*)

١- عدم وجود رؤيا اسـتراتيجية واضحة لـدى منظمات الاعمال حـول كيفية إقامة علاقات زبون طويلة الأمد بشـكل يمكن الاحتفاظ به كزبون دائم. أي لا توجد رؤيا لتطبيق مفهوم أو لتسويق العلاقة مع الزبون (*CRM*).

٢- ضعف قدرة المنظمات على تقديم مزيج تسويقي يحقق الرضا للزبائن.

٣- عدم قدرة المنظمة على فهم التغييرات البيئية التي انعكست على حاجات ورغبات وتفضيلات الزبائن وتنوعها مما عجزت المنظمات عن تحقيقه الامر الذي يسـاعد على ظهور المرحلة الثالثة.

المرحلة الثالثة:علاقات الزبون (*Customer Relationships*):

ان ظهور هذه المرحلة كان مسـألة ضروريـة للتطورات التكنولوجيـة والاتصالات ومما افرزته من وسـائل اتصال حديثـة والكترونية (شـبكة الانترنـت)، ادت الى إحداث تغير جوهري في توجهات المنظمة كان اساسها تبني فلسفة تسـويقية جديدة جوهرها إقامة علاقات زبون متطورة وطويلة الأمد.

ان ظهور مفهوم تفاعل واحـد الى واحـد (*One to One Interactive*) كان لتعميق علاقة المنظمة مع زبائنها. وإن اسس هذا التوجه تتلخص بما يلي:

- جذب الزبائن من خلال مـا تقدمة المنظمة من مزيج منتجـات متطورة تتوافق مع طموحات الزبائن.
- زيادة رضا الزبائن ثم ولائهم من خـلال تقديم أفضل الخدمات لهم، لانهم يمثلون أساس ربحية المنظمة.
- محاولة تطوير الوسائل اللازمة لزيادة فاعلية الأنشطة التسويقية بالأخص الترويجية منها، وذلك بهدف واختيار الزبائن الاكثرربحية للمنظمة.
- الوقوف والفهم بشـكل اعمق لاتجاهات وتفضيلات الزبائن والعمل على تقديمها بجودة تتناسب مع ما يرغب الزبائن به.
- محاولة خلق الولاء للزبائن عن طريق تقديم منتجات تتمتع بميزة تنافسية، أي ذات جودة عالية قياسياً بما يقدمة المنافسون، مع مزيج تسويقي دائم يحقق الرضا للزبائن وثم الولاء.
- محاولة زيادة المبيعات بشكل يحقق الاستقرار لإيرادات المنظمة وربحيتها.
- إن هذا التوجه يسـعى لتحقيق أفضـل درجة من التوافـق والانسـجام والتفاعل بين توجهـات المنظمة وطموحات الزبائن مـن خلال إقامة علاقة مبـاشرة مبنية على الفهم الصحيح والعميق لاحتياجات.(*Appkgat&Farlan.(sim,2008*)وتفضيلات الزبائن.

» ثانياً: ادارة علاقات الزبون وابعادها:

إن مصطلح (*CRM*) عبارةعن اختصارات في اللغة الانجليزية لكل مما يلي:

- ادارة علاقة الزبون (*Customer Relationship Management*)
- تسويق علاقة الزبون (*Customer Relationship Marketing*)
- تسويق العلاقة (*Relationship Marketing*)

- ادارة علاقة الزبون (*CRM*) عبارة عن عملية او إجراء لادارة جميع الجوانب التي تتعامل وتتفاعل مع المؤسسة فيما يخص زبائنها بما في ذلك التوقعات والمبيعات والخدمات.
- إن تطبيقات ادارة علاقات الزبون تحاول ان تقدم الدخول الى الموقع وتحسين علاقة المنظمة والزبون من خلال ربط جميع هذه التصورات ووجهـات النظر الناتجة عن تفاعلات الزبون على شكل صورة واحدة.
- ادارة علاقة الزبـون (*CRM*): عبارة عن طريقة نظامية متكاملة لتحديد ولكسـب الزبائن والاحتفاظ بهم من خلال تمكين المؤسسـات مـن ادارة وتنظيم تفاعلات الزبون على مسـتوى جميع القنوات المتعددة، الادارات، خطـوط العمل والمناطق الجغرافية. ادارة علاقات الزبون تساعد المؤسسـات بالحصول على اقصى قيمة من كل تفاعل زبون وقيادة اداء تعاون أقوى وأشمل.
- ادارة علاقة الزبون (*CRM*): نظام معلومات متكامل والذي يسـتخدم للتخطيط، الجدولة الرقابة وضبط نشاطات ما قبل وما بعد البيع في المنظمة.
- دارة علاقات الزبـون (*CRM*) يغتنم جميـع الجوانب والفرص الناتجـة من تعامل ومشـاهد وتوقعات من الزبائن ومن ضمنها مركز النداء، قوة المبيعات، التسويق، الدعم الفني والخدمة الميدانية.
- إن الهدف الأولي والاسـاسي لادارة علاقات الزبون هو تحسين النمو والربحية على المدى الطويل من خلال فهم أفضل لسلوك وتصرف الزبون.

- ادارة علاقــة الزبون تهــدف الى اعطاء بيانــات راجعة فعالة اكثر وتكامل أحســن وأفضل وصولا لقياس افضل لعائد الاستثمار في هذه المجالات.
- ادارة علاقة الزبون (*CRM*): هو اســتراتيجية عمل تعظم وتزيــد الربحية، العائد، ورضى الزبــون وذلك من خلال تنظيم حــول قطاعات الزبون، وتشــجيع الأداء والسلوك الذي يرضى الزبائن وتطبيق عمليات واجراءات الزبون المركزي.

أ - مفهوم ادارة علاقات الزبائن وابعادها:

Customers Relationships Management Concept

إن ادارة علاقة الزبون (*CRM*): هي اســتراتيجية عمل المركزيــة التي تهدف لتحقيق اقصى حد من الربحية، دخل، رضاء الزبون.

ان تقنيات التي تدعــم (*CRM*) تتضمن تحليل الزبون والبائــع، الشريك، ومعلومات العملية الداخلية.

أما الوظائف التي تدعم هذا الغرض فهي تتضمن المبيعات، التسويق، خدمات الزبائن، تدريب، تطوير مهني، إدارة الاداء وتطوير الموارد البشرية (*Blight&Doulagus,2004*).

إن التقنية الداعمة (*CRM*) يجب ان تتكامل مع اســتراتيجية المركزية للزبون. إن الكثير من المبادرات التي قامت بها علاقة الزبون قد فشلت لأن التطبيق حدد تراكيب البرامج دون الاخذ بنظر الاعتبار استراتيجية الزبون المركزية .(*Rigby,2002*)

ب - تعريف ادارة علاقات الزبائن:

Customers Relationships Management Definition

إن مفهوم إدارة علاقات الزبون (*CRM*) يمثــل في الوقت الحاضر المفهوم الاكثر أهمية في التســويق الحديث ونتيجة لذلك فان الكثير مــن المختصين يحاولوا إعطــاء مفهوم محدد (*CRM*) لا مجال ذكرها بل سنحاول التركيز على أهمها:

- يشـير كل من كوتلر وارمسـترونج (٢٠٠٧) بان ادارة علاقـات الزبون بمفهومها الضيق كانت تعني نشاط ادارة قاعدة بيانات الزبائن وتشـمل ادارة معلومات تفصيلية عن الزبائن الافراد وادارة نقاط التماس الزبون بعناية بهدف خلق ولاء الزبون. أما ادارة علاقات الزبون بمفهومها الواسع والحديث فهي عملية شـاملة لبناء علاقات عميل مربحة والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة، ورضا متمايز للزبون، إن هذا التعريف يشير الى ان مفهوم ادارة علاقات الزبون يتعامل مع كل أوجه الحصول على الزبائن والحفاظ عليهم وتقييمهم.

أما (*Sapag,2001*) فيعرف (*CRM*) على انها: "اسـتراتيجية الاعمال التي تتضمن تركيز اما معارف المنظمة وعملياتها وهيكلها التنظيمي حول الزبائن لضمان استمرارهم مع المنظمة"

يشير (*Janjicek,2004*) على انها الفلسـفة التي تضع الزبائن في نقطة تصميم المنتجات من اجل توجيه موارد وجهود المنظمة لتقديم أفضل الخدمات وتعزيز ولاء الزبائن لها.

حيث يعرف (*Lipscomb 2004*) ادارة علاقـات الزبون بتعريف ابعد من ذلك بانها " جهود، وخزينها المعرفي في مجال الابداع.

وفقاً لكل مـن (*Baran etal,(2008) Buttle,(2009*) فـأن ادارة علاقات الزبون هي اجـراءات ادارة جميع جوانب تفاعل المنظمة مـع زبائنها والتي تتضمـن التنقيب والمبيعات والخدمة، او انها نظام متكامل لتحديد واكتساب الزبائن والاحتفاظ بهم.

- ادارة علاقة الزبون (*CRM*) عبارة عن عملية او إجـراء لادارة جميع الجوانب التي تتعامل وتتفاعل مع المؤسسـة فيما يخـص زبائنها بما في ذلك التوقعـات والمبيعات والخدمات.
- إن تطبيقـات إدارة علاقة الزبون تحاول ان تقدم الدخول الى الموقع وتحسـين علاقة الشركة من خلال ربط جميع هذه التصـورات ووجهات النظر الناتجة عن تفاعلات الزبون على شكل صورة واحدة.

- إدارة علاقة الزبون عبارة عن طريقة منظمة متكاملة لتحديد ولكسب الزبائن والاحتفاظ بهم من خلال تمكين المؤسسات من ادارة وتنظيم تفاعلات الزبون على مستوى جميع القنوات المتعددة، الادارات، خطوط العمل والمناطق الجغرافية.
- إدارة علاقة الزبون تساعد المؤسسات بالحصول على أقصى قيمة من كل تفاعل زبون وقيادة أداء تعاون أقوى واشمل
- إدارة علاقة الزبون (*CRM*) هو نظام معلومات متكامل والذي يستخدم للتخطيط الجدولة والرقابة وضبط نشاطات ما قبل وما بعد البيع في المنظمة.
- إدارة علاقة الزبون (*CRM*) يغتنم جميع الجوانب والفرص الناتجة من تعامل والتوقعات مع الزبائن ومن ضمنها مركز النداء، قوة المبيعات، التسويق، الدعم الفني، والخدمة الميدانية إن الهدف الاولي والاساسي لادارة علاقة الزبون هو تحسن النمو والربحية على المدى الطويل من خلال فهم أفضل لسلوك وتصرف الزبون.
- إدارة علاقة الزبون تهدف الى اعطاء بيانات راجعة فعالة اكثر وتكامل احسن وأفضل وصولاً لقياس أفضل لعائد الاستثمارفي هذا المجال *ROI*.
- إدارة علاقة الزبون (*CRM*) هو استراتيجية عمل تعظم وتزيد الربحية، العائد، ورضى العميل وذلك من خلال تنظيم حول قطاعات الزبون، وتشجيع الاداء، والسلوك الذي يرضي الزبائن وتطبيق عمليات واجراءات الزبون المركزي.
- اما العلاق،(٢٠٠٤) فأنه يعبر عن مفهوم ادارة علاقة الزبون (*CRM*) بمصطلح تسويق العلاقة (*RM*)، الذي يمثل تحولاً او انتقاله في الاتجاه من عقد صفقة بيعية الى الاحتفاظ بالزبون. ويعرف تسويق العلاقة بانه أسلوب تسويقي رفيع مرتكز على الزبون حيث يتم بمقتضاه الانتفاع من المعرفة الخاصة بالعميل كفرد وتضمينها في عملية تصميم السلعة والخدمة وابلاغ العميل بذلك من خلال الاتصالات التفاعلية معه وذلك بهدف ادامة علاقات وطيدة وطويلة الأمد معه بما يحقق المصالح المشتركة لأطراف التبادل كافة.

- أما (*Word,2007*) فأنها تشـير الى ان إدارة علاقة الزبون هي تلك الاسـتراتيجية التي تعالج توثيق العلاقة مع الزبائن بهدف تحسين رضائهم من خلال تقديم الحد الاعلى من الخدمات للزبائن الاكثر ربحاً، وتطلق عليها مصطلح إدارة خدمات الزبون (*CSM*).

ج - المفاهيم الاساسية المرتبطة بمفهوم ادارة علاقات الزبون

خروجاً من التعريفات السابقة يمكن إيجاز اهم المفاهيم الاساسية المرتبطة بمفهوم ادارة علاقات الزبون (*CSM*) بما يلي:

١- قيمة الزبون المفتاح الاسـاسي لبناء علاقات زبـون دائمة هو إقنـاع ورضا ممتاز بين الزبون، بشـكل عام يواجه الزبائن تشكيلة واسـعة من المنتجات والخدمات ليختاروا منها، فإن الزبون يشـتري من المنظمة التي تقدما على قيمة مدركة للزبون (*Perceived Customer Value*).

٢- القيمة المدركة للزبون:الفرق بين اجمالي قيمة الزبون واجمالي تكلفة الزبون.

٣- ولاء الزبون: وهي الحالة التي يتحول الزبون الى مسـتخدم دائم لسلع وخدمات المنظمة. ان تحقيق رضا الزبون سـيؤدي حتماً الى خلق ولاء لديـه وهذا يعتبر من الاهداف الاساسـية لمفهوم (*CSM*) واحدى غاياته في تحويل المشـترين الى زبائن دائميين بغرض ضمان تحقيق الربحية على الامد البعيد. المشـترين الى زبائن دائمين بغرض ضمان تحقيق الربحية على الامد البعيد.

٤- خدمة الزبائن: وهـي الطريقة التي تختارهـا المنظمة في خدمـة زبائنها من خلال التسـهيلات التي تقدم للزبائن قبل عملية البيع وأثنائها وبعدها والتي تحد بدرجة كبيرة طريقتها المميزة في التنافس.

٥- فلسـفة التوجه نحو الزبائـن: وهو يمثـل (*CRM*) حيث تقـوم المنظمة بوضع الاستراتيجات اللازمة للتوجه نحو الزبون كوسيلة وهدف في نفس الوقت.

٦- رضا الزبـون: ان تحقيق رضا الزبون هـو الطريق الى النجـاح وبنفس الوقت هو هدف المنظمة التسويقي.

٧- علاقات الزبائن: وهي العملية التي تهدف الى توســيع العلاقــة التي تربط المنظمة بزبائها ان بناء هذه العلاقة في ظل اســواق اليوم لا يمكن ان يتم بشكلها التقليدي بل ان روح العصر تدعو المسوقين والعاملين في مجال التسويق الى ان تتصرف بذكاء لتحقيق افضل استثمار من زبائن المنظمة.

٨- تســويق العلاقة: وهو يمثل اتجاهاً استراتيجياً لادارة التســويق بهدف خلق وبناء وتوسيع العلاقة وتعبيرا عن (*CRM*)بينها وبين زبائنها.

٩- ادارة خدمات (*CSM*): وهو منهج يصب بنفس اتجاهات ادارة علاقات الزبون

د – مبادئ إدارة علاقة الزبـون:

Customer Relationship Management principals

يقدم كل (*Peppers & rogers,2000*) وكتابها (*One- to one Future*) عدة نصائح للمنظمات التي ترغب باقامة علاقة وثيقة وصحيحة مــع زبائنها يمكن اعتبار تلك النصائح عبارة عن مبادئ عامة لبناء التوجه (*CRM*).

وتتلخص بما يلي:

١- التركيز على حصة الزبون *customer Share* بدلا من التركيز على الحصة الســوقية *Market Value* وهذا يعني زيادة العائد المتأتي من كل زبون قدر الامكان.

٢- التركيز على الاحتفاظ بالزبــون *Customer Relation* وهو اســلوب افضل من حيث الفعالية الكلفوية من مجرد استقطاب الزبون (*Customer Acquisition*)

٣- التركيز على تكرار المشــتريات (*Repeat purchases*) من خلال اتباع سياســات البيع المتقطع والبيع المتصاعد، وهي سياسات تؤدي الى تعظيم هوامش الربح.

٤- ولتحقيق ما ذكراعلاه، ينبغي اســتخدام الحوار بهدف الاصغاء لحاجات ورغبات الزبون ومن ثم الاســتجابة لها لكي تؤدي الى بناء علاقات مع الزبون تســتند على الثقة والولاء.

وكما اقتراح هذان المؤلفان عدة المراحل لتحقيق هذه الاهداف معبرين عنها (*5Is*)

لتمييزها عن عناصر المزيج التسويقي الاربعة المعروفة بـ(*4Ps*) وهذه العناصر هي:

١- التعريف *Identification*: حيث تقتضي الضرورة معرفة خواص الزبائن بشـكل تفصيلي لكي تتمكن المنظمـة من اجراء حـوار معهم. وفي مجـال التجارة ما بين منظمات الاعمال يعني ذلك فهم أولئك المعنيين بقرار الشراء.

٢- فردية *Individualization*: وتعني الفردية تفصيـل مخرجات المنظمة على مقياس الزبون وتقديم ميزة للزبون مستندة الى حاجاته ورغباته الفردية بحيث يشعر وكان المنتج (السـلعة او الخدمة) مقدمة له لا تقدمها المنظمة لغيره، وانها هي مفصلة على مقاسه تماما.

٣- التفاعـل *Interaction*: يعتبر الحـوار المتواصل ضرورياً لفهـم كل من حاجات الزبون وقيمة الزبون الاستراتيجية.

٤- التكامل *Integration*: ينبغي ان يمتـد التكامل في العلاقـة والمعرفة بالزبون الى اجزاء واوصال المنظمة.

٥- الإستقامة *Integrity*: بما ان جميع العلاقات إنما تؤسس على الثقة تقتضي الضرورة والحالة هذه عدم فقدان ثقة الزبون. ولا ينبغي اعتبار رغبة الزبون بالتعرف على ما يجري من احداث وتطورات بمثابة تدخل في شؤون المنظمة كما ينبغي المحافظة على خصوصية الزبون بالدرجة الأساس.

« ثالثاً: مراحل تطور مفهوم إدارة علاقة الزبون:

إن تطور مفهوم ادارة علاقات الزبون لم يتم خلال فترة قصيرة وانما استمر لفترة طويلة نسـبياً، ان بدايات ظهور هذا المفهـوم في الثمانينيات من القرن الماضي مـن خلال تبني عدة شركات من ابرزها شركة (*Microsoft*)و (*Hewlt Packord*) الذي يمكن اعتبار ما قاما به بهذا المجال يمثل الجهود الريادية في تطورمفهوم (*CRM*) إن هذا التطور قد مر بعده مراحل وفقاً لمراحل تطور عملية التسويق يمكن إيجازها:

١- مرحلة التسويق الواسع *Mass Marketing*:

ضمن هذه المرحلة كانت علاقة المنظمــة بمجموعة كبيرة من الزبائــن تعتبر النموذج الاول الذي ســاد بين المنظمة وزبائنها ويمثل المحاولات الاولى بالمنظمات التي ســعت نحو بناء علاقات فعلية وباســتخدام معايير تقييم واقعية مثل الحصة الســوقية وســمعة العلامة التجارية...الخ. إن المفاهيم الجديدة التي طرحت وفق هذا النموذج ادت الى نجاحات كبيرة ســاعدت في تجاوز الازمة التي عصفت بمفاهيم الادارة التقليدية الامر الذي ادى لاتســاع الفكر التســويقي الحديث لتبني المفاهيم المتعلقة بالتوجه نحو الزبون من اجل بناء علاقات وثيقة معه. إن الاساس الذي استندت اليه المنظمة هو استخدام عملية الاتصال بالزبائن من خلال الحملات الترويجية التي كان لها اثر ايجابي في جلب المشــترين مما ادى الى زيادة المبيعات والحصة السوقية للمنظمات.الا ان النجاح سرعان ما بدا بالانحسار بسبب ضعف الخدمات المقدمة من قبل المنظــمات الى زبائنها وكذلك كنتيجة لاتســاع حده المنافســة التي اعتمدت التقليد في احد جوانبها والابتكار والإبداع في الجانب الاخر.

٢- مرحلة السوق المستهدف (*Target Marketing*):

تعني علاقة المنظمة بمجموعة مــن الزبائن حيث ان التطــورات المتلاحقة وخاصة في مجال الاتصالات والمعلومات والتي شــهدتها نهاية القرن الماضي ومما افرزته من انعكاســات كبيرة على بيئة الاعمال، فقد كان الزامــاً على منظمة الاعمال وإدارة تســويقها لتوجه الجهود التســويقية لفهم وإدراك حاجات ورغبات قطاع ســوقي محدد الذي اصبح يعرف بالسوق المســتهدف، إن هذا التوجه والاســتراتيجيات المعــدة لتنفيذه قد حقق نجاحــات اكثر من التوجهات السابقة في المرحلة الســابقة إلا ان هذا التوجه لم يؤســس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن. وعليه فسرعان ما تأثرت خطوات هذا التوجه بسبب ضعف قدرة منظمات الاعمال في الحفاظ على الزبائن وارتفاع التكاليف التســويقية مقارنة بالايــرادات المتحققة، وتوقعات الادارة وكذلك التنوع في حاجــات ورغبات الزبائن الى الدرجة التي يصعب معها اشباع حاجات فئة واسعة من الزبائن وباستخدام نفس المزيج التسويقي وبالتالي تحقيق الرضا المطلوب الذي يمثل الحجرالاساسي للولاء واقامة العلاقة المنشودة.

٣- مرحلة علاقات الزبائن: (*Customers Relationships Stage*)

ضمن هذه المرحلة ونتيجة لاتساع المنافسة على الصعيد المحلي والدولي والتطورات التكنولوجية الهائلة وتطور وسائل اتصال حديثة ومتطورة، كان لها أثرها في تبني منظمات الاعمال فلسفة تسويقية جديدة انعكست على صياغة استراتيجيات تسويقية جديدة وعلى ارقام المبيعات والحصة السوقية ونسب النمو. لذلك فقد توجهت الفلسفة التسويقية الجديدة نحو تطوير المفاهيم لتعميق العلاقة بين المنظمة وزبائنها تحت مفهوم التفاعل (*One to One Interactive*).

ان هذا التوجه يهدف لتحقيق مجموعة من الغايات اهمها:

- العمل على جذب الزبائن وزيادة ولائهم لانه يمثل الأكثر ربحية للمنظمة.
- تطوير فاعلية الانشطة التسويقية وخاصة كفاءة الحملات الترويجية لاختيار الزبائن الاكثر ربحية الذي يؤدي للوصول للاهداف التسويقية بأقل كلفة
- ترجمة تفضيلات الزبائن عن طريق تحقيق تقارب بينها وبين خصائص وجودة المنتجات.
- محاولة تقديم المنتجات التي تحقق اشباع ومن ثم رضا الزبون الذي هو اساس في خلق الولاء للمنظمة ومنتجاتها.
- تحقيق تنمية المبيعات والحصة السوقية بالشكل الذي ينعكس إيجابياً على استقرار ايرادات المنظمة وربحيتها

إن هذا التوجه الجديد يسعى لتحقيق أفضل درجة من التفاعل بين المنظمة وزبائنها من خلال اقامة علاقة مباشرة مبنية على الفهم الاعمق لما يحتاجه الزبائن من منتجات وكذلك إدراك أفضل تفضيلات (*Appkgato,(2003), sim,(2000*.

» رابعاً: العلاقة

أ – مفهوم العلاقة؟

ماذا نعني حقيقةً بمصطلح " علاقة "؟ من المؤكـد ان معظمنا يعرف ويفهم ماذا نعني بالعلاقة الشخصية، ولكن ما هي العلاقة بين المورد والزبون؟ بالحد الأدنى تستلزم وتتطلب العلاقة التفاعل والتعامل على مرور ومدى الوقـت. وإذا كانت فقط حركة لمرة واحدة، مثل شراء مكنسـة كهربائية من محل، فإن معظمنا لن يدعو ذلك بالعلاقـة. وبالتفكير في مفهوم ومصطلح قوي وفعال وديناميكي للعلاقة، وهي العلاقة بين جهتـين، او طرفين، إذا اخذنا هذا التفاعل والتعامل على مـرور ومضي الوقت، كميزة هامة وخطيرة وحاسـمة يمكننا ان نعرف مصطلح ومفهوم " علاقة " كما يلي:

" العلاقة تتكون من سلسـلة من احداث مترابطة وحلقات من التفاعل والتعامل بين جهات وأطراف فعالين وأقوياء وديناميكيين على طول الوقت"

ولنكن واضحين عن معنى " سلسـلة من احداث مترابطـة "، وهي اولاً مقيدة بالوقت (لها بداية ونهاية)، ويمكن تسـميتها. وفيما يتعلق بالعلاقة بين الزبون وممثل أو مندوب المبيعات، من الممكن تحديد وتعريف عدد من سلسلة الأحداث المنفصلة (غير مترابطة) والمميزة، مثل فعل الشراء، والاستفسـار عن منتج، واجراء اتصال مبيعات، ومفردات واطراف التفاوض، والتعامل مع شـكوى، وحل نزاع حول فاتورة، وجولة للعب الجولف.

إن كل سلسـلة من الاحداث المترابطة مكونة من سلسـلة من الحركات والتفاعلات والتعاملات، وهي بدورها تتكون من اسـتجابة (ردة فعل) وعمـل او حركة. وخلال كل سلسلة من الاحداث، فإن المشاركين سـيقومون بالعمل او الفعل تجاهها أو بالاستجابة لهذا العمل (الفعل). ومحتوى كل سلسلة من الأحداث هو مدى من سلوكيات التواصل وتشمل التخاطب، واعمال أو أفعال وحركات الجسد.

بعض الجهات ترى انه غير كاف، تعريـف العلاقة بانها تفاعلات وتعاملات وحركات مع مرور الوقت. ويقترح العالم والباحث جيـم بارنز (*Jim Barnes*) أن هناك حاجة لبعض المحتوى العاطفي للتفاعل والتعامل يتطلب نوعاً من الاتصال الفعال المرتبط او الملتزم.

وبالمثل فقد قيل ان العلاقة توجد فقط عندما ينتقل الاطراف من حالة عدم الاعتماد الى الاعتماد أو الاعتماد التداخلي. فعندما يشـتري الزبون قهوة لاتيـه، عرضياً من احد محلات القهوة فإن هذه تعتبر حركة وليسـت علاقة. أما اذا عاد الزبون بصورة متكررة لأنه / لأنها أحب جو وبيئة المحل او طريقة تحضير القهـوة، فهذا يبدو بصورة اكبر كأنه علاقة. وخلال ذلك، وفي نفس السياق هناك اعتماد (من الزبون على محل القهوة) واعتماد تداخلي ايضاً. وهذا يقود الى الاقـتراح بأن الاطراف خلال الاصطبـاغ، او التطبع، قد يكون لديهم أفكاراً مختلفة كثيراً عن إذا ما كانوا في علاقة. وعلى سـبيل المثال، في محتوى محترف للشراء لشركة عالمية قد يعتقد موظفي الشركة انهم حازمين وجرئيين في التعامل. وقد يشعر الموردون بأنهم قد بنوا علاقة.

من هذا يمكننا الاسـتنتاج ان العلاقة هي بناء ونظام اجتماعـي. بمعنى ان العلاقة يمكن ان تكون احادية الجانـب او متبادلة، إما واحد منهـما او كلا الاطراف قد يعتقد بوجودهما في علاقة.

ب - التغير ضمن العلاقات:

تتغير العلاقات مع الوقت ويصبـح الأطراف والشركاء (في العلاقـة) أكثر تقاربا او أكثر تباعداً. والتفاعـلات والتعاملات تصبح أقل او أكثر تباعـداً. ولانهم يتطورون ويستنبطون يمكن ان يختلفوا بشـكل ملفت للنظر، ويكون على مسـتوى كل من العدد (المرات)، والاختلاف في سلسلة الأحداث والتفاعلات التي تقع ضمنها. وقد حدد العالم دواير (*Dwayer*) خمسة مراحل عامة يمكن خلالها للعلاقة بين المورد والزبون أن تنطلق وتتطور، وهي:

١- الوعي والادراك

٢- الاستكشاف

٣- التوسع والتمدد

٤- الالتزام

٥- الذوبان او الحل والتصفية

ان الوعي يتم عندما يكون كل طرف يقع في انتباه الطرف الأخر كشريك وطرف محتمل للتبادل. والاستكشاف هي فترة التحقق وجمع البيانات (الأدلة) والاختبار والفحص، حيث كل طرف يقوم بإستكشـاف قدرات وامكانيات الأخر وأداؤه. كما ويمكن أن تحدث بعض المشتريات لغرض التجربة. إذا لم تنجح التجربة، يمكن إنهاء وتصفية العلاقة بتكاليف قليلة. ومرحلة الاستكشـاف يتم التفكير فيها على أنها تتضمن وتشـكل خمسة عمليات واجراءات فرعية:

- الجذب والاستقطاب
- الاتصال والمساومة والمفاصلة والمقايضة
- التطور وممارسة القوة
- تطوير المبادئ والنماذج
- تطوير التوقعات

مرحلة التوسـع والتمدد هـي المرحلة التي فيهـا ازدياد في الاعتـماد التداخلي. حيث تتم وتحدث حركات أكثـر وتبدأ الثقة في التطور. وتتصف مرحلـة الالتزام بالتكيف المتزايد ووجود أهداف وادوار ومهـام مفهومة ومعروفة بصورة مشـتركة للأطـراف. وعمليات واجراءات الشراء التي تشغل الياً، علامة أكيدة على الالتزام.

ومن المفهوم أن ليس كل العلاقات قد تصل الى مرحلة الالتـزام، وكثير منها قد تلغى وتتوقف قبل هذه المرحلة. وقد يكون هناك خرقاً او ثغرة تجبر أحد الاطراف على إعادة النظر في العلاقة.

ج - نوعية وجودة العلاقة:

حول الثقة والالتزام يقترح (ويطـرح) ان بعض العلاقات يمكـن التفكير ان الجدال والمناقش على أنها أكثـر نوعية وجودة من الأخـرى. والابحاث في نوعيـة وجودة العلاقة نذكر ونشيد بالثقة والالتزام كرموز وعناصر أساسـية وجوهرية لعلاقة ذات نوعية وجودة عالية. على أية حال فقد تم تحديد عدد أخر من العناصر والرموز وتشـمل ايضاً رضا العلاقة والاهداف المشـتركة ومبدأ وحكمة والنموذج المتعاون. ان رضا العلاقة ليس هو نفسه مثل الالتـزام. إن الالتزام بمـورد يأتي كإسـتشارات صنعت في العلاقة والاسـتشارات صنعت ووضعـت في العلاقة التي هي مقنعـة ومرضية. وتكون الأهداف المشـتركة حاضرة عندما يتشارك الأطراف بالاهداف والتي لا يمكن تحقيقها الا بتوحيد وضم الجهود والاستمرارية في العلاقة. ويمكن ان تـبرز وترى مبدأ وحكمـة ونموذج المتعاون، عندمـا يعمل أطراف العلاقة معاً بطريقة بناءة وخلاقة وبإعتماد تداخلي لحل المشـاكل. ومع التسليم بأن تطبيقات ادارة علاقة الزبـون (*CRM*) هي دائماً تصمم لبنـاء علاقات أقرب وتحمـل أكثر قيمة مع الزبائن، ويصبح مـن المنطقي للمـدراء ان تكون لديهم وعـي بالنوعية والجـودة الخاصة بالعلاقات التي تربطهم بالزبائن.

د – لماذا تريد الشركات علاقة مع الزبائن؟

السـبب الاسـاسي في رغبة الشركات لبنـاء علاقات مـع الزبائن هو دافع وسـبب اقتصادي. حيث تولد الشركات نتائج أفضـل عند إدارتها لقاعـدة الزبائن وذلك من اجل تحديد وإكتسـاب وإرضاء الزبائن المربحين والحفاظ عليهم. وهـذه هي الأهداف الجوهرية لكثير من استراتيجيات إدارة علاقة الزبون (*CRM*). وتحسـين معدلات الاحتفاظ بالزبون له أثر كبير في زيادة حجم قاعدة الزبائن. الذي يعكس بصورة مباشرة نجاح الاستراتيجيات والاجراءات والعمليات المتبعة.

الفصل الثاني

اساسيات وابعاد ادارة علاقات الزبون



الفصل الثاني

اساسيات وابعاد ادارة علاقات الزبون

» المقدمة:

إن ادارة علاقة الزبون هي جوهر استراتيجية التي تتكامل فيها العمليات والاجراءات الداخلية والوظائف والمهام مع شبكات العمل والبيانات الخارجية لخلق وتوليد وتسليم قيمة الزبائن المستهدفين وتحقيق الربح، وبالتالي فانها مبنية على اساس بيانات ذات جودة عالية مرتبطة بالزبون، وممكنة ومدعمة بتكنولوجيا وتقنية المعلومات. لذلك فإن ادارة علاقات الزبون مفهوم يتطلب تصميم نموذج اعمال جديد يختلف عما هو قائم سابقاً ويركز على كيفية خدمة الزبائن وتوفير ما يحتاجه من منتجات وكذلك كيفية الاحتفاظ به.

على ضوء ما تقدم فلا بد لمنظمات الاعمال ان تستوعب:

١- ما هي اساسيات ادارة علاقات الزبون؟

٢- وما هي ابعادها المختلفة؟

إن هذا الفهم حتماً سيساعد المنظمة على وضع استراتيجية اعمالها وبالاخص الاستراتيجية التسويقية والتي يكون احد ركائزها هو الزبون وكيفية ادارة العلاقة معه.

في هذا الفصل سيتم التركيز على ما يلي:

١- اساسيات إدارة علاقات الزبون.

٢- تطور ادارة علاقات الزبون ضمن تطور المفهوم التسويقي؟

٣- الغموض في فهم ادارة علاقات الزبون.

» اولاً: اساسيات علاقات الزبون:

ان ادارة علاقات الزبون تقوم على العديد من الاسس التي لا بد ان تراعى من قبل المنظمات وتكون منهاج عمل لديهم اذا ما ارادت إن تصمم وتطور مفهوم ادارة علاقات الزبون وجعله اكثر عملية في التطبيق.

هناك اربعة اسس وفقا لما جاء عند (*Baran etal,2008*), (*Buttle,2009*) من معتقدات وهي:

١- يجب ان يدار الزبون ويعامل كأصول (*Assets*) هامة لا بد من الحفاظ عليها وتطويرها بالشكل الذي يخدم اهداف المنظمة وبالتالي محاولة استثمار قيمة هؤلاء الزبائن وتطورها كأنها اصول لا بد من المحافظة عليها والعمل على زيادة قيمتها.

٢- إن الزبائن مختلفون في حاجاتهم ورغباتهم التي لا بد ان تفهم المنظمة ذلك الاختلاف، اضافة الى ان هؤلاء الزبائن لديهم اولويات مختلفة وكذلك فأن سلوكهم الشرائي يأخذ ابعاد متنوعة وليس ذو نمط واحد. وهذا يشكل احد الاسس والمرتكزات لفهم الزبائن وسلوكهم اتجاه مختلف المنتجات ومنها منتجات المنظمة.

٣- بشكل عام ليس جميع الزبائن مرغوب بهم بنفس المستوى، فهناك زبائن ذو قيمة عالية من خلال حجم تعاملهم مع المنظمة وبالتالي فهم مرغوب بهم، بينما هناك زبائن يكونوا عبء على المنظمة (فمثلا قسم من عملاء البنوك ذو الحسابات المنخفضة) وبالتالي لا بد للمنظمة ان تتعامل معهم وفقاً لمنظور قيمتهم.

٤- الفهم الواضح والعميق للزبائن من قبل المنظمات فانها تستطيع صياغة عروضها المختلفة من منتجات (سلع وخدمات) من اجل تعظيم قيمتها الاجمالية.

من جانب اخر قدم (*Peppersor Rogers,2000*) عدد من النقاط التي تمثل نصائح او اسس او مبادئ عامة لادارة علاقات زبون ناجحة. وهذه الاسس هي:

١- التركيز على علاقة الزبون (*Customer Relation*) وهو أسلوب أفضل من ناحية الفعالية الكلفوية من مجرد استقطاب الزبون (*Customer Acquisition*).

٢- التركيز على حصة الزبون (*Customer Share*) بدلاً من التركيز على الحصة السوقية (*Share Market*)، وهذا يعني ارتفاع العائد المتأتي من كل زبون قدر الامكان.

٣- الاحتفاظ بالزبون (*Maintaining the customer*): الاحتفاظ الطويل للزبون او زبون مدى طويل (*Customer Lifetime*)، إن مثل الاحتفاظ لا يمكن أن يتم إلا من خلال إدراك المنظمة لقيمة الزبون

٤- التركيز على تكـرار الشراء (*Purchas Repeat*): ويتم من خلال سياسـات البيع المتقطع والبيع المتصاعد.

٥- التركيزعلى استراتيجية يقودها الزبون: للوصول الى هذه النقاط لا بد من ان تفهم المنظمة حاجات ورغبات الزبون وان تعمل على الاسـتجابة لها لكي تؤدي الى بناء علاقات مع الزبون تستند على الثقة والولاء.

إن القـاء نظرة عـلى تطـور ادارة علاقـة الزبـون (*CRM*)، بحسـب ما يـراه فيبر (*Veber,2009*) يمكـن ان تلخص في المراحل التالية بغرض الاسـتفادة والانتفاع من إدارة علاقة الزبون(*CRM*):

- مرحلة ما قبل إدارة علاقة الزبون (*CRM*):

مبادرة العمل موجهة الى الزبون، مع احترام الـشركات ومحافظتها على المتطلبات الفنية والتقنية ومتطلبات الضمان والكفالة.

- مرحلة ما قبل إدارة علاقة الزبون (*CRM*):

حيث تكون إدارة المبيعـات هي الدائرة القائدة في الشركة، وادارة التسـويق تقوم فقط بالمتابعة، والارباح هي المحرك والحافز الاساسي، وهذا يشكل ضغطاً على التكاليف.

- الأساس لادارة علاقة الزبون (*CRM*):

التسويق التقليدي يركز على المنتج والمزيج التسويقي

- المرحلة الاولى لادارة علاقة الزبون (*CRM*):

تقارب ونظرة تفاعلية نحو الزبون، وتقييم لمدى رضاه.

- المرحلة الثانية لإدارة علاقة الزبون (*CRM*):

التقارب ونظرة نشـــطة احترافية نحو الزبون يقوم بخلق وايجاد علاقة الرابح – الرابح، وتصبح برمجيات إدارة علاقة الزبون (*CRM*) هامة وتقوم الشركة بالتركيز على قيم الزبون.

إن تطور مفهوم إدارة علاقـــات الزبون قد مـــر بعده مراحل وفقاً لتطور فلســـفة التســـويق المعاصر. ويمكن النظر لهذه المراحل من خلال تطور مفهوم التسويق الذي مر بعده مراحل هي:

١- المرحلة الاولى: تطور مفهوم إدارة علاقات الزبون ضمن التسويق الكلي:

إن مفهوم التسويق الكلي يشير الى جهود المنظمة وعلاقتها كانت مع مجموعة واسعة من الزبائن وباســـواق مختلفة. إن هذا النموذج يعتبر الاول الذي ســـاد في الماضي. وكذلك تعتبر احدى المحاولات الاولى التي سعت المنظمة من خلاله الى بناء علاقة زبون وفقاً لعده معايير تقييمية مثل الحصة السوقية، ارقام المبيعات، سمعة العلامة التجارية، الربحية....الخ.

إن ما طرح من مفاهيم وفقاً لهذا النموذج ســـاعدت بشكل كبير على تجاوز الازمة التي عصفت بالمفاهيم التسويقية التقليدية، مما ادى انتشـــار الفكر التسويقي الحديث المستند على التوجه نحو الزبون ومحاولة بناء علاقات وثيقة معه.

النقطة المركزية لهذا التوجه تســـتند على عمليـــة الاتصال بالزبائن من خلال وســـائل واسعة وحملات ترويجية مكثفة ادت الى إحداث أثر إيجابي على جذب المستهلكين للتعامل مع منتجات المنظمة الخدمية.

نتيجة لضعف الخدمات المقدمة من المنظمات وشـــدة المنافسة فإن هذا التوجه سرعان ما بدأ بالانهيار والتعثر مما يمهد للانتقال للمرحلة الثانية بتوجيهات جديدة.

٢- المرحلة الثانية: تطور مفهوم إدارة علاقات الزبون ضمن التسويق الجزئي:

إن انعكاســات التطورات الهائلة في جميع مجالات التكنولوجيــا والاتصال أثر على بيئة الأعمال وادت لقيــام منظمات الاعمال وإدارة تســويقها لتوجه الجهود التســويقية نحو فهم وإدراك حاجات ورغبات وتفضيلات لقطاعات سوقية محدودة والذي اصبح يعرف بالسوق المستهدف (*Marketing Target*).

إن هذا التوجه والاســتراتيجيات المعدة لتنفيذه قد حققت نجاحــات أكبر من التوجه الســابق في المرحلة الاولى، إلا انه لم يؤســس لإقامه علاقات طويلة الأمد مــع الزبائن. أو لتسويق العلاقة (*CRM*) الا ان هذا التوجه سرعان ما تعثر بسبب:

- عدم وجــود رؤيا اســتراتيجية واضحة لدى منظــمات الاعمال حــول كيفية إقامة علاقات زبون طويلة الامد بشــكل يمكن الاحتفاظ به كزبــون دائم. اي لا توجد رؤية لتطبيق مفهوم تسويق العلاقة (*RM*).
- ضعف قدرة المنظمات على تقديم مزيج تسويقي يحقق الرضا للزبائن.
- عدم قدرة المنظمة على فهم أن التغيرات البيئية التي انعكست على حاجات ورغبات وتفضيلات الزبائن وتنوعها ممــا عجزت المنظمات عن تحقيقه الامر الذي يســاعد لظهور المرحلة الثالثة.
- الاعتماد على تجزئة السوق الكلية الى اجزاء قطاعات سوقية ذات احتياجات متساوية نوعاً ما.

٣- المرحلة الثالثة: الاتجاه نحو علاقات الزبون (*Customer Relationships*)

إن ظهور هذه المرحلة كان مسألة ضرورية نتيجة للتطورات التكنولوجية والاتصالات ما أحرزته من وســائل اتصال حديثة والكترونية (شــبكة الانترنت)، أدت الى إحداث تغير جوهري في توجهات المنظمات كان اساســها تبني فلســفة تســويقية جديدة جوهرها إقامة علاقات زبون متطورة وطويلة الأمد.

كما اشرنا سابقاً فإن ظهور مفهوم (تفاعل واحد الى واحد) (*one to one interactive*) كان لرغبة المنظمات لبناء علاقة وثيقة لتعميق هذه العلاقة مع زبائنها. ان اســس هذا التوجه تتلخص بما يلي:

- جذب الزبائن من خلال ما تقدمة المنظمة من مزيج منتجــات متطورة وتتوافق مع طموحات الزبائن.
- زيادة رضا الزبائن ثم ولائهم من خلال تقديم افضــل الخدمات لهم، لانهم يمثلون اساس ربحية المنظمة.
- محاولة تطوير الوســائل اللازمة لزيادة فاعلية الانشطة التسويقية بالاخص الترويجية منها، وذلك بهدف إجذاب واختيار الزبائن الاكثر ربحية للمنظمة.
- الوقوف والفهم بشكل اعمق عن اتجاهات وتفضيلات والعمل على تقديمها بجودة تتناسب مع ما يرغب الزبائن به.
- محاولة خلق الولاء للزبائن عن طريق تقديم منتجات تتمتع بميزة تنافسية، اي ذات جودة عالية قياســاً مع ما يقدمة المنافســون، مع مزيج تســويقي دائم يحقق الرضا للزبائن وثم الولاء.
- محاولة زيادة المبيعات يشكل يحقق الاستقرار لايرادات المنظمة ورغبتها.

إن هذا التوجه يســعى الى تحقيق افضل درجــة من التوافق والانســجام والتفاعل بين توجهات المنظمة وطموحــات الزبائن من خلال إقامــة علاقات مباشرة مبنيــة على الفهم الصحيح والعميق لاحتياجات وتفضيلات الزبائن.

٤- مراحل الاحتفاظ بالزبائن *Maintaining the customers Types*:

يعتبر الاحتفاظ بالزبائن العمود الفقري لفلســفة تســويق (*RM*) أو ادارة علاقات الزبون (*CRM*)، حيث ان اساس ادارة علاقات الزبون تســتند على الكيفية التي تستطيع المنظمة من الاحتفاظ بالزبائن لفترة زمنية طويلة وبالتالي اســتثمار قيمتهم بالشــكل الذي يحقق لها الربحية المنشودة.

إن الاحتفاظ بالزبائن يمر بالعديد من المراحل هي:

١- جذب الزبون: تشير هذه المرحلة الى الكيفية التي تتمكن المنظمة من جذب الزبون والفوز به.

٢- إقامة علاقة: تؤسس هذه المرحلة للبناء الاولي لاقامة علاقة طويلة مع الزبون.

٣- استثمار قيمة الزبون:تحاول المنظمة في هذه المرحلة من استثمار قيمة الزبون لتحقيق اهدافها

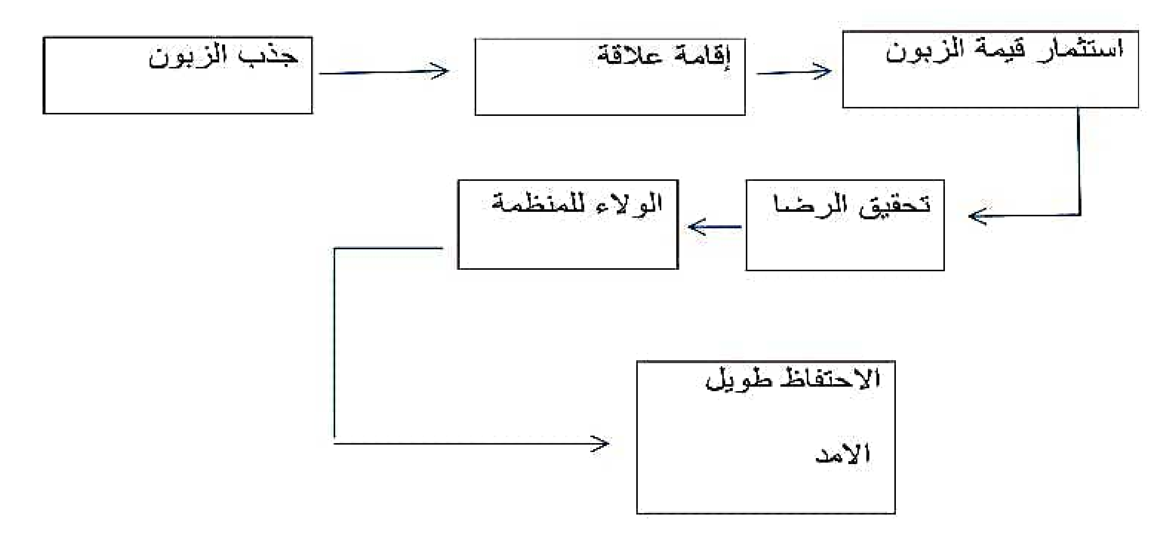
٤- تحقيق الرضا: وهذا لا يتم الا من خلال مستوى المنتجات والخدمات المقدمة والتي تحقق الرضا لدى الزبون.

٥- الولاء للمنظمة: إن الرضا قد يقود الى الولاء للمنظمة وبالتالي يبقى الزبون مخلصاً لما تقدمة من منتجات وخدمات.

٦- الاحتفاظ الطويل الامد: وهذا يحتل هدف إدارة علاقات الزبون ان يصبح الزبون دائم مدى الحياة.

الشكل التالي يوضح تلك مراحل:

الشكل رقم (٢-١): مراحل الاحتفاظ بالزبون



(الصميدعي، ردينه، ٢٠١٠ ص١٣٩)

» ثانياً: أهداف فوائد ومميزات ادارة علاقات الزبون:

أ- الاهداف والغايات من إدارة علاقة الزبون (*CRM*):

تسعى كل منظمة لاستثمار قيمة الزبون وبالتالي الاحتفاظ به كزبون دائم لها لذلك تركز جهودها لتحقيق هذا الهدف باستخدام مفهوم إدارة علاقات الزبون بأداه ناجحة لتحقيق هذا الهدف. إن أهداف إدارة علاقات الزبون يمكن ان تتلخص بالنقاط التالية:

- معرفة وتحديد الزبائن المحتملين
- فهم واستيعاب الاحتياجات
- التركز السكاني وتوزيعهم في السوق
- خفض الاحتكاك والندم والانهاك والتعب
- زيادة استخدام المنتجات
- زيادة الاستخدام المتقطع
- زيادة الاستخدام للمواد الاولية عالية المستوى (ذات الشان والتقدير) بصورة أكبر من اجل تحسين وتطوير والحفاظ على جودة المنتج وتطويرة.
- زيادة رضى الزبون وبالتالي ولائه للمنظمة
- تكامل بين التسويق والمبيعات من خلال قنوات البيع والتوزيع
- تحسين ادارة الحملات الاعلانية والترويجية
- الفوز باسترجاع الزبائن الذين تم خسارتهم مسبقاً باستخدام وسائل وتقنيات ذات التأثير على الزبون واقناعه للعودة للمنظمة.
- الارتقاء بالزبائن الى سلطة او علاقات هيكلية من خلال:
  - الزبائن
  - المعارف

- الأصدقاء
- الشركات

- رضا الزبون
- ولاء الزبون
- قيمة الزبون

ب – المنظمات المستفيدة من (*CRM*):

١- المنظمات الاكثر استفادة من ادارة علاقات الزبون (*CRM*)

- إن المنظمات تخدم اعــداد كبيرة من الزبائن من خــلال تفاعلات وتداخلات معقدة وكثيرة وامثلة ذلك:

- شركات الاتصالات
- بنوك التجزئة (العملاء)
- شركات التأمين
- مؤسسات الرعاية الصحية
- مؤسسات المنفعة العامة
- الشركات ذات الارتفاع الشديد او الانحراف الشديد (عن اهدافها)
- الشركات في الاسواق المفقودة نهائياً وللابد (الضائعة)

٢ - من هي المنظمات الاقل استفادة من ادارة علاقات الزبون في يومنا هذا؟

- المنظمات التي ترتبط بحد ادنى من التفاعل على مستوى كل زبون
  - المتعامليين الاليين
  - الوكالات الحكومية
- الشركات ذات المعاملات والصفقات والحركات البسيطة

- مسارح السينما والافلام
- محلات ومخازن التجزئة

» ثالثاً: مزايا وفوائد إدارة علاقة الزبون (*CRM*):

من المؤكد أن الفائدة لكل منظمـــة هي بأن تحصل على نتائج أفضـــل اقتصادياً لتحقيق نتائج أعلى من كل تفاعل مع الزبون. إن المنافسة حادة في السوق الحالي. وبناءاً علية يجب على الشركات ان تهتم وتراعي الزبون في كافة المجالات التي تختص بها وذلك بإســتخدام قنوات إتصال متنوعة. ويتوقع الزبون خدمات متقنة ومثالية سواء قام بالاتصال بخدمة الزبائن، او سال ممثل او مندوب او متداول او استعراض صفحة الانترنت للشركة او قام بزيارة المتجر او المنظمة شخصياً. إنه لمن الضروري طمأنته بشعور مفاده ان اتصالاتك مع نفس الشركة مهما كان شــكل ونوع الاتصال او الوقت او المكان الذي تختاره كزبون. وفقاً لرأي ماتوسنســكا (*Matusinska,2009*).

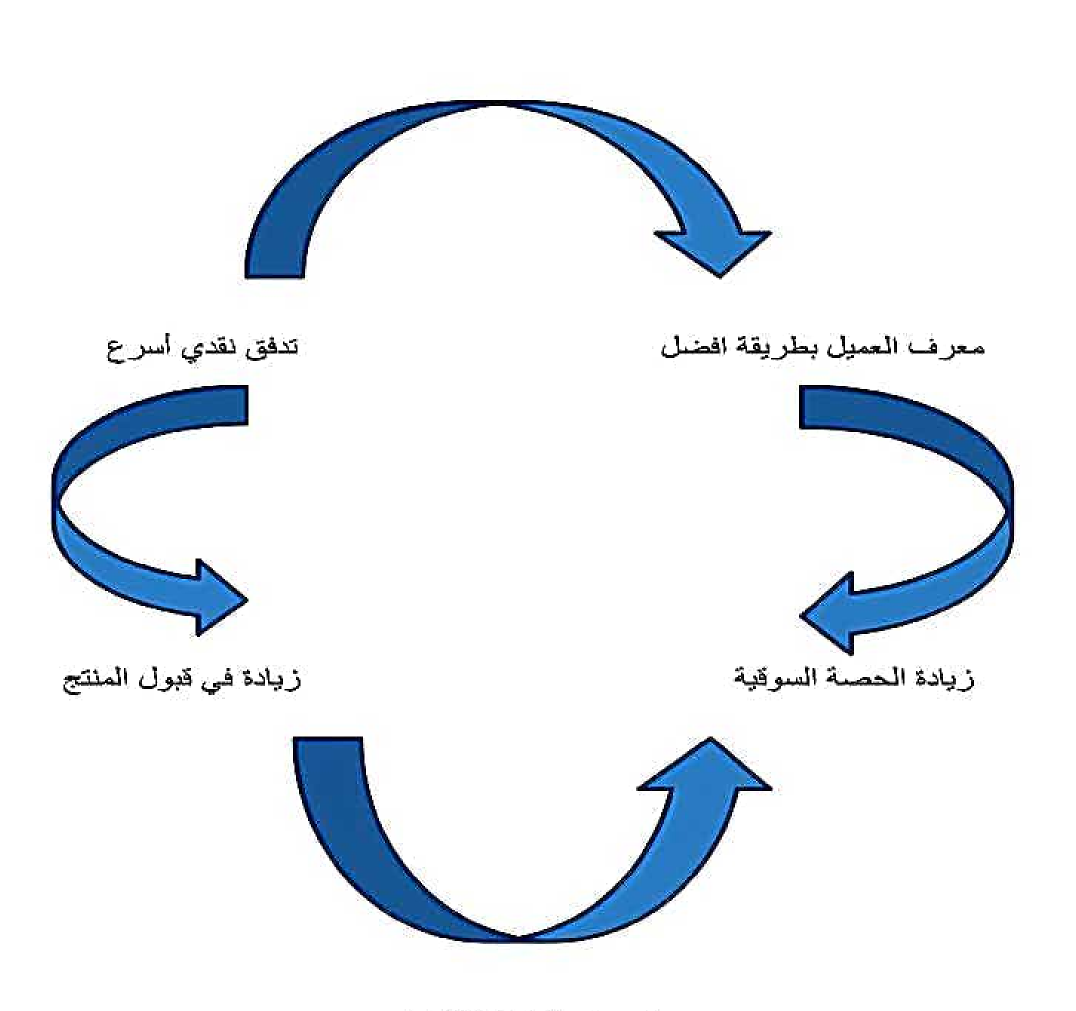
أ- المزايا الرئيسية لنظام إدارة علاقة الزبون (*CRM*) هي الاتي:

- ترضي الزبون الذي لا يعتبر مغادراً.
- يتم تحديد وتعريف وتطوير المنتج على حسب حاجات الزبون الحالي.
- زيادة سريعة في جودة المنتجات والخدمات.
- توفر الامكانية لبيع منتجات أكثر.
- تحسين وترشيد تكاليف الاتصال.
- اختيار صحيح لأدوات التسويق (الاتصالات).
- سير وتدفق لعمليات والمعالجات بشكل خالي من المشاكل.
- عدد أكبر من الاتصالات الفردية مع الزبائن.
- وقت أطول للزبون.
- التميز والاختلاف عن المنافسة.

- وقت حقيقي وفعال لمعالجة المعلومات.
- تنبؤات وتوقعات سريعة وموثوقة (يمكن الاعتماد عليها).
- الاتصال والتواصل بين التسويق والمبيعات والخدمات.
- الزيادة في فاعلية العمل كفريق.
- الزيادة في حث وتحفيز الموظفين.

ويمكن تلخيص مزايا إدارة علاقة الزبون (*CRM*) في الشكل التالي:

الشكل (٢-٢)



Source: Ganjil, 2014

ب-فوائد ادارة علاقات الزبون (*CRM*) وخدمة الزبائن:

العديد من الفوائد التي تحصل عليها المنظمات عند اعتمادهــا وتطبيقها لادارة علاقات الزبون يمكن تلخيصها بالنقاط التالية:

١ – ساهمت ادارة علاقات الزبون بشــكل وافر في تحديد قيمة الزبون عند استمراره في علاقته بالمنظمة.

٢ – معرفة تكلفة خسارةالزبائن المغادرين جراء تعامل المنظمة معهم وعدم قدرتها على تحقيق رضاهم.

٣ – ســاهمت ادارة علاقــات الزبون في رفــع قدرات المنظــمات التنافســية لدخولها للاسواق كمنافس صلب عرض وتقديم منتجاتها وخدماتها وفقاً لرغبات الزبائن وحاجاتهم واستجابة لها على اساس العلاقة الوثيقة مع الزبائن.

٤ – ادت ادارة علاقات الزبون في المســاعدة في عملية ابتــكار وتصميم المنتجات وفقاً لحاجات ورغبات الزبائــن بإعتبار هــؤلاء الزبائن يمثلون رافــداً مهماً للافكار الجديدة التي تعكس ما يحتاجه من منتجات (سلع وخدمات).

٥– تعتــبر ادارة علاقات الزبــون كعامل مســاعد في صياغة وضع الاســتراتيجيات التسويقية واتخاذ القرارات المناسبة التي تساعد على تدقيق تلك الاستراتيجيات.

٦ – ان المنظمات التي استخدمت مفهوم ادارة الزبون بشكل صحيح ودقيق من خلال توفير المستلزمات الاساسية لتدقيق هذا المفهوم استطاعت ان تكسب رضا الزبائن وولائه.

٧– ان المنظمات التي اعتمدت ادارة علاقات الزبون في تعاملها مع الزبائن اســتطاعت ان تحقق ميزة تنافسية انعكست بشكل واضح على زيادة المبيعات والحصة السوقية.

إن ادارة علاقات الزبون تقدم للمنظمات مجموعة من الفوائــد والتي يتطلب الحصول عليها حــدوث التفاعل والتكامل ما بين المبيعات والتســويق والخدمــات ويمكن تلخيص وعرض هذه الفوائد في الجدول التالي:

جدول رقم (٢-١)

فوائد ادارة علاقات الزبون للمنظمات

	التحديد	التميز	التفاعل	الايصائية
مصدر الفائدة	- بيانات واضحة حول الزبون - نظرة الزبون الواحد	- فهم الزبون	- رضا الزبون وولائه	- رضا الزبون وولائه
الفائدة	- مساعدة قوى البيع - زيادة اجمالي المبيعات	- حملة تسويق فاعلة الكلفة - تخفيض كلف البريد المباشر	- فاعلية كلفة خدمة الزبون	- كلف اقل لاكتساب والاحتفاظ بالزبون - تعظيم حصة من محفظة جيب الزبون

المصدر: إعداد المؤلفين

» ثالثاً: الغموض في فهم إدارة علاقة الزبون (*CRM*)

بإعطاء إدارة علاقة الزبون (*CRM*) الانبثاق والبزوغ الجديد والحديث لها، فإنه ليس من المستغرب أن هناك العديد من امور سوء الفهم المشتركة قد برزت حول طبيعة إدارة علاقة الزبون (*CRM*)، وهذه هي المواضيع والأمور التي تثير وتنتج سوء الفهم فيما يتعلق بإدارة علاقة الزبون (*CRM*):

- إدارة علاقة الزبون (*CRM*) عبارة عن قاعدة بيانات تسويقية.
- إدارة علاقة الزبون (*CRM*) عبارة عن إجراء وعملية تسويقية.
- إدارة علاقة الزبون (*CRM*) عبارة عن موضوع وشأن متعلق بتكنولوجيا الحاسوب ونظم المعلومات.

- إدارة علاقة الزبون (*CRM*) عبارة عن أنظمة ومخططات ومشـــاريع وبرامج للولاء والاخلاص.
- إدارة علاقة الزبون (*CRM*) عبارة أن يتم تطبيقهـــا وتنفيذها وانجازها من قبل اي شركة.

وفيما يلي توضيح لكل بند من هذه البنود

أ – إدارة علاقة الزبون (*CRM*) عبارة عن قاعدة بيانات تسويقية

قاعدة البيانات التسويقية تهتم وتعتني ببناء واستثمار واستخدام قاعدة البيانات للزبون ذات جودة عالية لأغراض التســـويق. حيث تقوم الشركة بجمـــع البيانات من عدة مصادر. ويتم مراجعة وتدقيق وتنقيح وتكامل البيانات وتخزن في الحاسبات

وغالباً تخزن على شكل مخازن ومستودعات للبيانات (*Data Warehouse*) او أسواق للبيانات (*Data Market*). وتســـتخدم فيما بعد لأغراض التســـويق، مثل تجزئة وتقســـيم السوق، الاستهداف، وتقدم وتمنح وتعرض التطوير والاتصالات مع الزبون. وتقوم معظم الشركات الكبيرة والمتوسطة الحجم ببناء واستثمار واستخدام قواعد بيانات للزبون.

لكن منظومة إدارة علاقـــة الزبون (*CRM*) أوســـع كثيراً بالمنظور مـــن قاعدة بيانات تســـويقية. وكثيراً مما ذكرناه ســـابقاً عن إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي، له حضور في قاعدة البيانات التســـويقية. على أن قاعدة البيانات التسويقية أو تســـويق قاعدة البيانات أقل وضوحاً في إدارة علاقة الزبون (*CRM*) الاستراتيجي والتشغيلي والتعاوني.

ب - إدارة علاقة الزبون (*CRM*) عبارة عن إجراء وعملية تسويقية

تستخدم البيانات وبرمجيات ادارة علاقة الزبون (*CRM*)، لنشاطات ووظائف تسويقية عدة مثل تجزئة الســـوق، إكتســـاب واســـتحواذ على الزبون، والاحتفاظ به، وتطوير الزبون (البيع عبر رفع المبيعـــات). على اية حال، إن ادارة علاقة الزبون (*CRM*) التشـــغيلي يمتد الى البيع ووظائف وعمليات الخدمة.

إن تطويـــر برمجيات وتطبيقــات إدارة علاقة الزبون (*CRM*) لدعم ومســاندة مهام ورســالة المنظمة لتصبح أكثرمركزية الزبون، غالباً ما تعنــي ان البيانات المتعلقة والمرتبطة بالزبون يتم مشاركتها بشكل اوسع على مستوى المؤسســة بصورة أكبر من وظيفة ومهمة التسويق لوحدها.

وتستطيع إدارة العمليات والتشغيل ان تســتخدم البيانات المتعلقة والمرتبطة بالزبون لانتاج منتجات وخدمات مفصلة حســب طلب ورغبة الزبون. وتســتطيع إدارة الافراد أو القوى البشرية الاســتفادة من البيانات المرجعية والمتميــزة والمفضلة للزبون، لتوظيف وتدريب الموظفين لوظائف الخــط الامامي (علاقة مباشرة بالزبــون) والتي تتواصل مع الزبون. وتستطيع ادارة الابحاث والتطوير اســتخدام البيانات المتعلقة والمرتبطة بالزبون للتركيز على تطوير منتجات جديدة. وبيانات الزبون لا تســتخدم فقط من اجل التكامل بين الادارات الداخلية المختلفة. ولكن يمكن مشــاركتها عبر امتــداد المنظمة مع الشركاء والموردين الخارجيين. وعلى سبيل المثال، شركة تســكو (*Tesco*)، وهي مشغل المحلات العالمية، لديها العديد من علاقات التطوير لمنتجات جديدة تعاونية مع موردين رئيســيين. وتتشارك شركة (تسكو) كذلك مع شركاء من البنك الملكي الاسكتلندي لتقديم عروض لخدمات مالية لزبائن (تسكو).

كلا هذين النشــاطين يتطلب مشــاركة المعلومات عن زبائن (تســكو) مــع الشركاء والموردين. وبوضوح، هناك ما هو أكثر بخصوص إدارة علاقة الزبون (*CRM*) من انه إجراء وعملية تسويقية.

ج - إدارة علاقــة الزبــون (*CRM*) عبــارة عن موضوع وشــأن متعلــق بتكنولوجيا الحاسوب ونظم المعلومات

كثير من تطبيقــات إدارة علاقة الزبــون (*CRM*) يتم النظر اليهــا وإعتبارها مبادرات من تكنولوجيا الحاســوب ونظم المعلومات، بدلاً من اعتبارها مبادرات استراتيجية من بيئة الاعمال اوضح واعرض واكثر تحرراً. وصحيح ان كثير من من تطبيقات إدارة علاقة الزبون

(*CRM*) تحتاج وتتطلب تطوير للحلـــول من قبل تكنولوجيا الحاســـوب ونظم المعلومات، على أن ذلك لا يجب أن يفهم خطأ او يساء فهمه. إن القول بأن إدارة علاقة الزبون (*CRM*) هي عن تكنولوجيا الحاسوب ونظم المعلومات كمن يقول ان الزراعة والبستنة هي المحراث والحراثة، أو ان هذا الفن الرفيع للرســم هو الدهان (الطراشـــة) بالفرشـــاة. إن تكنولوجيا الحاســـوب ونظم المعلومات هي الادوات الممكنة والميسرة للامور. والتحســـينات تظهر في الطريق أثناء إدارة الزبائن من خلال مجموعة مترابطة من العمليات والإجراءات المحســـنة، والكفاءة والاختصاص المناســـب، ومواقف واتجاهات الناس والعاملين والاســـتراتيجيات المناســـبة وتمكين من اســـتخدام التكنولوجيا والتقنيات المناســـبة. ولا يجـــب ان يتم التقليل من شأن وأهمية الأشـــخاص والموظفين والعمليات والتشـــغيل والاجراءات. فالأشخاص والموظفين هم من يطورون ويطبقون العمليات والتشـــغيل والاجراءات والتي يمكنها منها هي برمجيات وتكنولوجيا الحاســـوب ونظم المعلومات. ولا يمكن لتكنولوجيا الحاســـوب ونظم المعلومـــات ان تعوض او تقـــوم مقام عمليات واجراءات ســـيئة أو أشـــخاص غير ماهرين وليـــس لديهم الخبرات اللازمـــة. إن التطبيقات الناجحة لنظـــم إدارة علاقة الزبون (*CRM*)، تضم وتشارك الأشـــخاص في تصميم وتطبيق العمليات والتشغيل والاجراءات التي تقدم وتنتج قيمة للمنظمة والزبـــون. وغالباً ما تكون هذه العمليات والاجراءات قد تم توفير إمكانيتها من قبل نظم تكنولوجيا الحاســـوب ونظم المعلومات. لذلك فإن تكنولوجيا الحاســـوب ونظم المعلومات وتطبيقاتها، تعتـــبر جزءاً من معظم إســـتراتيجيات إدارة علاقة الزبون (*CRM*). وقد قيل بان ليس مبادرات إدارة علاقة الزبون (*CRM*)، هي التي تشـــمل وتلزم اســـتثمارات في تكنولوجيا الحاســـوب ونظم المعلومات. إن الهدف لمشاريع عديدة من إدارة علاقة الزبون (*CRM*) هو تطوير علاقات مع الزبائـــن ذوي القيمة العالية والاحتفاظ بهم. وهذا قد يتطلب تغييرات ســـلوكية في اســـتيعاب الموظفين والتربيـــة والثقافة والتعليم لموظفي مركز النـــداء والتركيز على التبني الوجداني والمصداقية من قبل أشـــخاص وموظفي مبيعات. وقد لا يكون في ذلك أي دور لتكنولوجيا الحاسوب ونظم المعلومات.

د - إدارة علاقــة الزبــون (*CRM*) عبارة عن أنظمة ومخططات ومشــاريع وبرامج للولاء والاخلاص:

إن مخطط ونظام الولاء والاخلاص هو واقع مشترك بين العديد من الصناعات مثل استئجار السيارات وشركات الطيران، ومحلات المواد الغذائية بالتجزئة والفنادق. الزبائن يجمعون النقاط (كارصــدة) مثل الحالة عند التعامل مع المشــتريات مع شركات الطيران، وهذه تســترد فيما بعد في وقت ما في المســتقبل. ونظم مخططات وأنظمة الولاء تحتاج من الأعضاء الجدد تعبئة واســتيفاء نماذج من وقت اشــتراكهم بالنظام. وتستخدم المعلومات الديموغرافية (الســكانية والجغرافية) بصورة نموذجية بالاضافــة / ومع بيانات الشراء لمساعدة الشركات على ان تصبح أكثر فاعلية في الاتصال وتبادل الأراء مع الزبون واقتراح التطوير. وفي ناحية اخــرى، بعضاً من تطبيقــات إدارة علاقة الزبــون (*CRM*) مرتبطة بمخطط ونظام الولاء ولكن ليس جميعها كذلك. ومخطط ونظام الولاء قد يلعب دورين في تطبيقات إدارة علاقة الزبون (*CRM*)، الدور الأول توليد البيانات التي يمكن أن تستخدم في إرشاد عملية استقطاب الزبون، والاحتفاظ به وعملية التطوير. والثاني أن مخطط ونظام الولاء يمكن أن يخــدم كحاجز وعائق للخــروج.إن الزبائن الذين لديهــم نقاط ورصيد متراكمة في النظام قد يترددون في الخروج من العلاقة مع المنظمة في ضوء الرصيد المتجمع (للنقاط) لديهم والذي يعكس قيمة الاســتثمار الذي صنعة الزبــون في النظام، وبالتالي في العلاقة مع المنظمة ومنتجاتها أو خدماتها.

هـ - إدارة علاقة الزبون (*CRM*) يمكن ان يتــم تطبيقها وتنفيذها وانجازها من قبل أي شركة او منظمة:

إدارة علاقة الزبون (*CRM*) من النظرة الاســتراتيجية يمكن حقيقــةً ان تطبق في عدة منظمات. كل منظمة ممكن ان يكون حافزها ومحركها الرغبــة لأن تكون متبنية بإتجاه مركزية الزبون (الزبون المركز). والمدراء التنفيذيين يمكن ان ينشــئوا رؤيا مهمة ورســالة، وتحديد مجموعة مــن القيم التي تقود وتحضر الزبــون ليكون في قلب وصميم العمــل. وتكنولوجيا

إدارة علاقة الزبـــون (*CRM*) قد تلعب دوراً في هذا الانتقـــال. وبالتأكيد هناك شركات أكبر نجاحاً من شركات أخرى. ولقد طبق القطاع البنكي (الصناعة البنكية) تطبيقات إدارة علاقة الزبون (*CRM*) بصورة واسعة جداً. على أن هناك إختلافات مميزة بين معدلات رضا الزبون وبين معدلات الاحتفاظ به للبنوك المختلفة.

ويمكن لأي منظمة ان تحاول وتطبق إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التشغيلي. أي شركة لديها قوة مبيعات تستطيع ان تشـــغل الياً ما لديها من عمليات البيع وإدارة القيادة وعمليات وإجراءات إدارة العقد. ويصبح ذلك ايضاً على التسويق وعمليات وإجراءات الخدمة.

إن تكنولوجيا إدارة علاقـــة الزبون (*CRM*) ممكن أن تســـتخدم لدعم ومســـاندة حملات التســـويق وطلبات الخدمة، وإدارة الشـــكاوي والاعتراضات. لكن إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي مســـألة مختلفة، حيث أنها مبنية على بيانات متعلقة بالزبون. وفي الحد الأدنى البيانات مطلوبة لتحديد أي من الزبائن، ســـيولد على الارجح أكبر قيمة في المستقبل، ولتحديد الأجزاء التي لها متطلبات مختلفة من خلال قاعدة الزبون. عندها فقط يمكن لعروض مختلفة ان تتواصل مع كل مجموعة زبائن لتحســـين قيمة المنظمة والزبون على المدى الطويل، أما اذا كانت هـــذه البيانات غير موجودة فأنـــه لا يمكن تطبيق إدارة علاقة الزبون (*CRM*).

» رابعاً: أهمية إدارة علاقة الزبون (*CRM*)

هناك العديد مـــن جماهير ودوائر الزبائـــن المهمين الذين لديهم إهتمامـــاً في إدارة علاقة الزبون (*CRM*) ونور بعضاً منهم فيما يلي:

١- الشركات التي تطبق إدارة علاقة الزبون (*CRM*):

هناك العديد من الشركات التي ســـبق وأن طبقـــت إدارة علاقـــة الزبون (*CRM*) مثل: الشركات الكـــبرى هي المتبنية لهذا الموضوع. في مجال الخدمـــات المالية والاتصالات والتصنيـــع في الولايات المتحـــدة الامريكيـــة ودول اوروبا. وتبعتهـــا في ذلك الشركات

المتوســطة. وما زال هناك مجال وإمكانية متوقعة لوصول الرســالة من إدارة علاقة الزبون (*CRM*) الى كل مــن الشركات الأصغر ومؤسســات القطــاع العام والأســواق العالمية الاخرى والجدد الذين يبدئون في مجال الأعمال.

٢- الزبائن والشركاء لهذه الشركات

الشركات الشريكــة والزبائن الذين طبقــوا إدارة علاقة الزبــون (*CRM*)، هم دوائر وجمهور مهم بصورة خاصة. وذلك لأن إدارة علاقة الزبــون (*CRM*) يقوي ويؤثر في خبرة الزبون، ويمكنها أن تؤثر في معدلات رضاء الزبون وتؤثر في الموالاة والاخلاص للموردين.

٣- الموردين لبرمجيات وتطبيقات إدارة علاقة الزبون (*CRM*)

من ضمن الموردين لبرمجيــات وتطبيقــات إدارة علاقة الزبون (*CRM*) هناك أســماء عالميــة كــبرى مثــل اوراكل (*oracle*) ســاب (*SAP*)، ســاس (*SAS*)، كانــا(*KANA*) ميكروســوفت(*Microsoft*) ســتاي ان فرونــت (*stay in front*) وقــد تمــت تعزيزات واندماجات معتبرة في الاونة الاخيرة لسوق موردي برمجيات وتطبيقات إدارة علاقة الزبون (*CRM*). فشركة ســبيل (*Siebel*) وشركت بيبول ســوفت (*people soft*)، أصبحتا الان مملوكتان لشركة اوركل (*oracle*)، وهما رائدتان في توريد برمجيــات وتطبيقات إدارة علاقة الزبون (*CRM*). ويبيع الموردون التراخيص للشركات ويقومــون بإنزال وتركيب برمجيات وتطبيقــات إدارة علاقة الزبــون (*CRM*) على الحســابات الخادمة (الخادمــات *servers*) للزبون مباشرة ومن خلال تكامل وموحدات النظام (*system integrators*). ويتم تدريب الأشخاص والموظفين لدى الزبون على استخدام البرمجيات والتطبيق.

٤- مزودي الخدمة لبرمجيات وتطبيقات إدارة علاقة الزبون (*CRM*)

الشركات المطبقة لبرمجيات وتطبيقات إدارة علاقة الزبون (*CRM*) يمكنهم ان يختاروا تشغيل واســتخدام وظائف البرمجيات والتطبيقات (*CRM*)، على أساس من خلال مزودي للخدمة مضيف، مثل شركات سيلز فورس (*Salesforce*)، وشركات إنتيليوم(*Entellium*)

وشركة رايت ناو(*Right Now*)، وشركة نت سويت (*NetSuite*). حيث يقوم الزبائن (وهم الشركات المستخدمة للمنظومة)، بتحميل بيانات زبائنها على الحاسبات الخادمة والتفاعل مع البيانات التي تستخدمها او تحتاجها بواسـطة متصفحات الويب على الانترنت. ومورددي أو مزودي الخدمة يسـلمون ويديرون التطبيقات والبرمجيات وخدمات أخرى من مواقع بعيدة لمستخدمين عدة بواسطة الانترنت، وهذا ما يعرف ويسـمى خدمة البرمجيات (أو البرمجيات كخدمـة. *Soft as a service – Saas*)) والزبائـن (وهم الشركات المسـتخدمة للمنظومة يسـتخدمون وظائف إدارة علاقة الزبـون (*CRM*) بنفـس الطريقة التي يسـتخدمون بها تطبيقات إيباي (*eBay*) أو أمازون (*Amazon*).

٥- الموردين للبنية التحتية ولأجهزة وتجهيزات إدارة علاقة الزبون (*CRM*):

إن الموردين للبنية التحتية ولأجهزة والتجهيزات يقدمون الاسس التقنية والتكنولوجية لتطبيقات إدارة علاقة الزبون (*CRM*). ويقومون بتوريد التكنولوجيا والحاسـبات الخادمة. والحاسبات والأجهزة اليدوية وأجهزة وتجهيزات مركز النداء الألي وأنظمة الهاتف.

٦- مستشارين الإدارة

يعرض المستشـارون على الزبائن مدى تنوع وواسـع للقدرات والإمكانيات المتعلقة بتطبيقات إدارة علاقة الزبون (*CRM*) مثل الاسـتراتيجية والأعمال والتطبيقات والمشـورة الفنية التقنية. ويساعد المستشارون الشركات في تطبيق إدارة علاقة الزبون (*CRM*) من عدة طرق: تكامل الأنظمة، الإختيار بين عـدة موردين، تطوير خطة التطبيـق، وإدارة المشروع وذلك عندما يبدأ وينطلق التطبيـق. ومعظم تطبيقات إدارة علاقـة الزبون (*CRM*) تتكون من عدد كبير من المشـاريع الصغيرة، على سـبيل المثال: فحص وضـمان التكامل والتوافق بين الأنظمة، تحسـين جودة البيانات، تجزأة السوق، هندسـة العمليات والإجراءات وتغير الثقافة. وتقدم الشركات الاستشـارية الرئيسـية مثـل براكسـتون (*Braxon*)، وماكنزي (*McKinsey*)، وبيرنج بوينت(*Bearing Point*))، سي جي إي واي (*CGEY*). جميعها تقدم خدمات استشـارية لدعم إدارة علاقة الزبون (*CRM*). وتعرض الشركات أصغر خدمات

خبراء مختصين بذلك. وتقدم شركتا بيبرس (*Peppers*) وروجرز (*Rogers*) الاستشـارات الاسـتراتيجية. كما تعرف شركـة دون هامبـي (*DunnHumby*) بخبرتها في اسـتخلاص واستخراج البيانات لأغراض التجزئة والتقسيم.

خلاصة ما تقدم فإن النظرة الشاملة والفلسـفية لإدارة علاقة الزبون (*CRM*) تتضمن الابعاد التالية والتي تشـمل اعتماد اسـلوب ناجح واسـع لفهمها وتطبيقها بشكل صحيح والموضحة في الجدول (٢-٢) التالي

جدول (٢-٢)

جدول أبعاد ادارة علاقات الزبون

<table>
<tr><td colspan="2">١- رؤيا إدارة علاقة الزبون (CRM): القيادة، القيمة الاجتماعية ذات الاحترام، القيمة الافتراضية</td></tr>
<tr><td colspan="2">٢- استراتيجية إدارة علاقة الزبون (CRM): الأهداف، أجزاء وتفصيل، تفاعل فعال</td></tr>
<tr><td>٣- خبرة الزبون القيمة:
معرفة وتفهم الأحتياجات
رصد ومتابعة التوقعات
الرضا مقابل المنافسة
المشاركة والتعاون والبيانات الراجعة</td><td>٤- المشاركة والتعاون التنظيمي:
الثقافة والبناء التنظيمي
تفهم وفهم الزبون
الناس: المهارات التنافسية
الحوافز والترضيات والتعويضات
إتصالات وتواصل الموظفين
الشركاء والموردين</td></tr>
<tr><td colspan="2">٥- عمليات وإجراءات إدارة علاقة الزبون (CRM): دورة حياة الزبون، إدارة المعرفة</td></tr>
<tr><td colspan="2">٦- معلومات إدارة علاقة الزبون (CRM): بيانات، تحليل، وجهة نظر واحدة على مستوى جميع القنوات</td></tr>
<tr><td colspan="2">٧- تكنولوجيا (تقنية) إدارة علاقة الزبون (CRM): التطبيقات، التصميم، البنية التحتية</td></tr>
<tr><td colspan="2">٨- موازين وقياسات إدارة علاقة الزبون (CRM): كلفة الخدمة، الرضا، الولاء، الكلف الاجتماعية</td></tr>
</table>

المرجع: اعداد المؤلفين



الفصل الثالث

الزبون

Customer



الفصل الثالث

الزبون *Customer*

» المقدمة

يشير مصطلح الزبون وسلوكه جدلاً وخلافاً بين العديد من الباحثين فهو يطلق على المستهلك الذي يشتري منتج او خدمة معينة او على المستهلك الذي يكرر الشراء ويتعامل بشكل مستمر مع المنظمة ومنتجاتها سواء منتج واحد او عدة منتجات. في الواقع إن اساس الزبون هو المستهلك او المشتري الذي يتعامل بشكل متكرر مع المنظمة ومنتجاتها، لذلك فإن دراسة الزبون لا يمكن ان يتجاوز دراسة المستهلك وسلوكه لانه الاساس في هذا، وعليه فأننا هنا سنحاول ان نركز على المستهلك وسلوكه والعوامل المؤثره لانها نفس العوامل التي تؤثر على الزبون في محاوله رفع اللبس في هذا الموضوع. إن الاساس الذي تستند اليه هو ان أصل الزبون هو مستهلك او مشتري يتعامل مع منظمة معينة منتج معين حقق له الرضا وثم الولاء. إن المتخصص للادبيات المتعلقة بدراسة الزبون يصل الى نقطة جوهرية هي أنها تدرس سلوك المستهلك ويضعون مصطلح الزبون.

في هذا الفصل سيتم تناول ما يلي:

١- مفهوم سلوك الزبون

٢- اجراءات اتخاذ قرار الشراء

٣- العوامل المؤثره على سلوك الزبون

٤- انواع الزبائن

٥- خدمة الزبون

» اولاً: مفهوم سلوك الزبون *Customer Behavior Concept*

نظراً لكثرة العوامل التي تؤثر على تكوين سلوك المستهلك وتداخل هذه العوامل وصعوبة فصلها او السيطرة عليها فإن العاملون في مجال دراسة سلوك المستهلك قاموا بالاستناد الى النظريات الاقتصادية والنفسية والاجتماعية بهدف التوصل الى مفهوم يمكن الاعتماد عليه وتحديد مكوناته وأسبابه.

أ- تعريف سلوك الزبون *Customer Behavior Definition*

نتيجة لكثرة التعريفات التي تناولت سلوك المستهلك فإننا سنقوم بإستعراض أهمها:

يشير كلا من (الصميدعي، ردينة ٢٠١٠) بان سلوك المستهلك يمثل التصرفات التي يتبعها الأفراد بصورة مباشرة للحصول على السلع والخدمات واستعمالها بما في ذلك الاجراءات التي تسبق هذه التصرفات وتحددها. حيث أن سلوك الشراء لدى الافراد يتكرر وان المشتري لديه دورة لشراء المنتجات المختلفة وأن هذه الدورة طويلة بالنسبة للسلع المعمرة، أما تكون بالنسبة للسلع الميسرة فإنها تتكرر باستمرار وتقع في فترات متقاربة، وان هذا التكرار في الشراء قد يكون لنفس المنتج أو لمنتجات أخرى وذلك يعتمد على مدى الإشباع والرضا الذي يحققه من شراء واستهلاك هذه المنتجات وبذلك نجد بأن التعلم والخبرات السابقة الدور الأساسي في تحديد سلوك المستهلك واتخاذ قرار الشراء. وأن عملية تكرار الشراء هو مصطلح يشير للزبائن الذي يكون ذو استمرارية في التعامل مع المنظمة ومنتجاتها. وهذا ما تحاول المنظمة الاحتفاظ بهم. او جذب المستهلكين الجدد فأن المنظمة تحاول كسبهم وتجعلهم زبائن دائميين لها عن طريق إقامة علاقة وثيقة وتقديم كافة التسهيلات لهم.

يشير *Engel,(1975)* الى ان سلوك المستهلك يمثل الافعال والتصرفات المباشرة للأفراد من اجل الحصول على المنتج او الخدمة ويتضمن إجراءات اتخاذ قرار الشراء. وهذا يشير الى ان العاملين في مجال دراسة سلوك المستهلك لا يستطيعون التعرف عليه الا بعد ان

يقوم الفرد فيه، اي من خلال الافعال التي تظهر للعيان أو مايسمى بالسلوك المشاهد وما يحدث داخل الفرد يبقى مجهول ولا نستطيع التعرف عليه لانه قد يتصرف الفرد ويقوم بالانشطة والفعاليات ظاهرياً وما في تفكيره ودوافعه الداخلية مغايرة لهذه الفعاليات مما يصعب العملية على العاملين في مجال دراسة السلوك وتوقعاته.

أما *Molina (1980)* تعرف سلوك المستهلك على انه يمثل التصرفات والافعال التي يسلكها الافراد في تخطيط وشراء المنتج (سلعة، خدمة) ومن ثم استهلاكه، وفقاً لوجه نظر(*Molina*) فإن المستهلك يقوم بعملية التخطيط يستند على جانبين:

- الخبرات السابقة للفرد حول المنتج، أو المنتجات المنافسة أو المنتجات البديلة ومستوى الإشباع الذي سوف يحققه له هذا المنتج في حالة إتخاذ قرار شرائه.
- سعي المستهلك او الزبون الى جمع المعلومات بشكل مستمر من أجل التوصل الى قرار شراء مرضي يحقق له الإشباع والرضا المطلوب. واستناداً الى هذا الجانب فان المنظمات تقوم ببث المعلومات حول منتجاتها.

إن سلوك الشراء يمثل مجموعة من الاجراءات التي يقوم بها المشتري او الزبون من أجل الحصول على شيء معروض في السوق (سلع، خدمات)، ويعمل المشتري على تحديد طبيعة المعروض من خلال تعامله السابق معه ومن خلال المعلومات التي يحصل عليها، فإذا كان المنتج معروف فان عملية الشراء تكون أسهل وكذلك عندما يكون المعروض غير معقد ولا توجد فيه مكونات أو صفات لا يعرفها المشتري، إن سلوك الشراء يتأثر بالعديد من العوامل الخارجية ويتأثر بالمحفزات من خلال الانشطة الإعلانية التي تدفع الفرد لاتخاذ قرار الشراء، إن سلوك الشراء ومفهوم الرضا يمثلون النتيجة النهائية للخبرات الاستهلاكية السابقة لعملية الشراء، إن على العاملين في مجال دراسة المستهلك او الزبون التفريق ما بين سلوك الشراء وسلوك الاستهلاك(*Richard,2005*).

- سلوك الشراء لدى المستهلك او الزبون يمثل اتخاذ قرار الشراء والقيام باختيار المنتج استناداً الى ما يمتلك من خبره ومعلومات، دوافع، ومواقف.

- سلوك الاســتهلاك ليس فيه جانب لاتخاذ قرارالشراء وانما يشــتري المنتج من قبل شخص والمســتفيد قد يكون شــخص اخرأي ان سلوك الاســتهلاك لا يعتبر من الاجراءات المعقدة ولا يمر بالعديد من الاجراءات كما هو في ســلوك الشراء، فعلى ســبيل لمثال رب الأسرة يقوم بشراء المواد الغذائية، دفع ايجــار الدار وأفراد الاسرة يسكنون ويأكلون ويكون دور المستهلك هو دفع المشتري لاتخاذ قرار الشراء

- إن دراســة ســلوك المســتهلك والزبــون وســلوك الــشراء وتحليلــه والتعرف على العوامــل المؤثرة عليــه وتحديد كيفيــة تحفيزه يســاعد إدارة المنظمــة وإدارة التسويق على رســم الاســتراتيجيات الإنتاجية والتســويقية وتحديد الكيفية التي يدرك فيها المشــتري والمســتهلك ويلاحــظ المنتج وعمــل على تحفيزهــم باتجاه اختيارمنتج(*Richard,2003*).

- الســلوك يمثل فعل أو تــصرف وقديكون هــذا الفعل أو التــصرف جيد او سيء (*Dictionary,2007*) وكذلك سلوك المستهلك يمثل تصرف او فعل لاختيار منتج وقد يكون هذا الاختيار جيد او غير جيد.

- سلوك الشراء يمثل الافعال التي يقوم بها المشتري بهدف الحصول على المنتج (سلعة او خدمة (*Thomas,2007*).

- ويمكن القول بأن ســلوك الزبون يمثل مجموعة من التصرفات او الافعال التي يوم بها الافراد من اجل الحصول على خدمة او منتج، ويشــير(*Engel1973*) بان سلوك الشراء يتاثر بالعديد مــن المنبهات والتــي تمثل المدخلات وتســتقبل من الحواس الخمســة وتجعل الفرد يدرك ما يدور حوله ويتعرف على المشــكلة المطروحة بإتجاه تكوين موقف ملائم او غــير ملائم وفي نفــس الوقت يتأثر الموقــف بالخصائص الشــخصية للفرد ودوافعه والخبرات الســابقة لــه فإذا كانت المحفزات تتناســب وحاجات الافراد ورغباتهم فإن الموقف ســوف يكون ملائم ويدفع الفرد الى اتخاذ قرار الشراء واذا كانت المعلومات (المحفزات)غيركافيةلتكوين موقف ملائم ودفع

الأفراد لاتخاذ قرار الشراء فأن الأفراد سوف يعملون على جمع معلومات إضافية بهدف الوصول الى قرار صائب وثم تكرار الشراء.

- أما (*Haward and Sheth,1969*) فشيران الى ان سلوك الشراء يتأثر بالعديد من العوامل الخارجية (الاقتصادية، ضغوط الوقت، الثقافية، الطبقة الاجتماعية) والمتغيرات الشخصية وأهمية الشراء التي تدفع الفرد للبحث عن المعلومات حول (المنتج، الجودة، السعر، الخصائص، الميزة، التوفر، الخدمات) والتي تؤثر على الانحراف والميل الادراكي للفرد وتكوينه، والميل بدوره يؤثر على الموقف وفي نفس الوقت الموقف يتأثر بقوة الانتباه وفهم المعلومات المستلمة من البيئة المحيطة لكي يتكون بعد ذلك لدى الافراد النية أو القصد للشراء.
- (*Raphael,2005*) يشير الى أن سلوك الشراء للأفراد يعتبر من المفاهيم المعقدة والذي يمكن ان يحدث نتيجة لتأثير العديد من الرغبات وتوقعة يكون من خلال التعرف على الحاجات والتي تلبي بالاستمرار من خلال السلع والخدمات، إن التعرف على توقعات الزبون يعتبر من أساسيات معرفة السلوك والتعرف على العوامل الخفية التي تحركه، إن العمل حول معرفة سلوك الشراء المستقبلي يتطلب معرفة كيفية إدارة الافراد لعواملهم النفسية، حاجات، رغبات وتأثير خصائص المنتج (السعر، العلامة، الشهرة....الخ) إن سلوك الأفراد الشرائي يتكرر على السلع والخدمات التي تحقق له أعلى إشباع ممكن من خلال المنافع التي يحصل عليها.

ب- أهمية الزبون:

يعتبر الزبون المحور الاساسي الذي تدور حوله انشطة المنظمة ومفتاح نجاحها واستمرارها والنقاط التالية توضح تلك الاهمية:

- الزبون: هو سبب وجود واستمرار وتطوير المنظمة.
- الزبون: هو من أصول المنظمة الاعلى ثمناً.

- الزبون: هو دورة حياة المنظمة، وتعتمد على الزبون الذي يعتبر المحرك لها.
- الزبون: هو اساس عصب المنظمة وبدونه ليس لها اي نشاط او عمل
- الزبون: بقاء المنظمة مرتبط بالزبون
- استخدام المنتجات والخدمات تتم من الزبائن وبالتالي فإن المنظمة تحقق أهدافها.
- الزبون: هو الذي يأتي الينا من أجل سلعة او خدمة معينة، ومن الواجب أن نوفرها له ونكسب رضاه، حيث ان الزبون هو الذي بحث عن المنتجات او الخدمات وبالتالي لابد ان نقيم علاقة معه من اجل كسب رضائه وثم ولائه.
- الزبون: هو الذي يحكم على جودة السلعة او الخدمة.
- الزبون: هو الذي يساعد على تسويق المنتج او الخدمة للمحيطين بـه، وهذا له انعكاس ايجابي على مبيعات المنظمة.
- الزبون: هو أهم شخص في المنظمة سواء قابلناه شخصياً اوهاتفياً اوكتابياً.
- الزبون: يعتبر الزبون إنسان مثلنا له مشاعر وأحاسيس يجب ان نحترمها.
- سلوك الزبون هو احد ابعاد السلوك الانساني وبالتالي فإنه يتأثر بجميع العوامل التي تؤثر على سلوك الانسان.

ج- أبعاد سلوك المستهلك او الزبون:

إن فهم سلوك المستهلك او الزبون يعتبر من العوامل الأساسية بالنسبة للعاملين في مجال التسويق، لذلك فهم يسعون لمعرفة الاسباب التي تدفع المستهلك لشراء منتج معين أو عدم شراء الاخر، ما هي العوامل التي تؤثر على في قرار الشراء لعلامة معينة ويفضلها المشتري عن عن بقية العلامات الاخرى، لماذا يشتري هذه الخدمة ويختارهامن بين الخدمات المتوفرة في السوق. إن هذه الاسئلة والإجابة عليها يعتبر مفتاح النجاح لأي منظمة تقدم منتجات خدمية. إن الاجابة على هذه الاسئلة لا يمكن ان يتم الا من خلال دراسة وفهم سلوك المستهلك او المستفيد، لذلك فإن فهم حاجات ورغبات المستهلكين هو البداية نحو الإتجاه الصحيح للعاملين في السوق إذا ما ارادوا النجاح في وضع استراتيجياتهم التسويقية وتنفيذها بشكل صائب وكفوء.

إن السؤال المهم الذي يطرح نفسه في هذا المجال لماذا نبدأ بتشخيص وفهم حاجات الافراد؟ للاجابة على هذا السؤال البسـيط والمركزي يتوجب ان نشير بان الافراد عندما يشترون سلع اوخدمات فإنهم يبغون الى إشباع حاجاتهم بالشكل الذي يحقق لهم الرضا، أي إن هذا الشراء يتبعه تقييم لمسـتوى الإشـباع وثم الرضا، وهذا لا يتم الا من خلال المنافع التي يحصـل عليها هذا الفرد (مسـتهلك او زبون من المنتج)، فعندما يشـعر بأن المنتج أوخدمة (x) قد حققت له ما كان يتوقع من منافع الى مستوى الاشباع المطلوب ثم الرضا، فإنه يندفع باتجاه إعادة الشراء واسـتمرارية اعادة الشراء يولد الولاء لهذا المنتج او الخدمة، أما اذا كان المنتج او الخدمة (x) لا يحقق له ما يتوقع من منافع، فإنه حتماً سيندفع نحو البدائل المتوفرة في الاسواق.

إن معرفة وتحليل سلوك المستهلك او الزبون في مجال الخدمات يعتبر اكثرصعوبة من سلوك المستهلك في السلع المادية، والسـبب يعود لطبيعة خصائص الخدمة التي تجعل من عملية الاستدلال على سلوك المستهلك من الأمور التي تتطلب كثير من الوقت والجهد.

إن المؤشرات الاساسـية لفهم حاجات ورغبات سـلوك المسـتهلك المستفيد من الخدمات، والتـي يجب ان يفهمها القائمين على تسـويق الخدمـات في المنظمات الخدمية يمكن حصرها على النحو الاتي:

١- إن ما يتوقع ان يحصـل عليه الفرد من منافـع من جراء الاسـتفادة من المنتجات والخدمات المعروضة ترتبط:

- خبرة وتجارب الفرد المستفيد من هذه المنتجات والخدمات السابقة.
- دور الانشطة الترويجية والتسعيرية في التأثير على سـلوكه وبالتالي ما يتوقع الحصول عليه.
- التسهيلات المقدمة التي تساعد وتسهل عملية اتمام قرار الشراء.
- دور الاتصال والتواصل بين المنظمة وزبائنها واثره على الزبائن.

- مستوى العلاقة بين المنظمة وزبائنها
- اهتمام المنظمة بإقامة علاقة طويلة مع زبائنها ورغبتها في الاستمرار بها.
- مستوى جودة المنتج والخدمات المقدمة والتي تتوافق مع حاجات المستهلك او الزبون وما يتوقع الحصول علية من منافع.

٢- إن توقعات المستهلك او الزبون من الخدمة اوالمنتج لها ارتباط ب:

- العوامل الديموغرافية (العمر، الجنس، المهنة، المستوى التعليمي...الخ).
- الخصائص الشخصية للفرد.
- مستوى جودة المنتجات اوالخدمات المقدمة من المنافسين.
- التطورات الاجتماعية والثقافية في البيئة المحيطة.
- التطورات التكنولوجية وأثرها على جودة ومستوى تقديم المنتج اوالخدمة بما ينسجم مع ما يتوقع الحصول عليه وخاصة فيما يتعلق بمستوى التكنولوجية التي يحتويها المنتج بإستخدام الاجهزة والمعدات الحديثة والمتطورة في عملية تقديم الخدمة.
- رغبة المنظمة بالاحتفاظ الطويل بزبائنها.
- إن هذه المؤثرات يجب ان تدرس بتعمق من قبل المسوقين من اجل وضع البرامج التسويقية التي تتجاوب مع هذه المؤثرات وتحقق للمستهلك او الزبون المستفيد من المنتجات والخدمة والمنظمة ما تريد من أهداف على حد سواء. فنجاح المنظمة في فهم حاجات ورغبات المستهلك او الزبون المستفيد من المنتجات او الخدمة، وتحقيق ما يتوقع الحصول عليه من منافع من جراء شراء هذه المنتجات او الخدمات، فإنه سوف يكرر تعامله مع هذه المنظمة وبالتالي يصبح زبون دائم معها ومخلصاً لمنتجاتها الخدمية.؟، الامر الذي ينعكس حتماً على مبيعات المنظمة وبالتالي على أهدافها المختلفة.

» ثانياً: إجراءات إتخاذ قرار شراء المنتجات

تعتبر عملية اتخاذ قرار الشراء من قبل الأفراد لشراء خدمة او سلعة هي عملية مفاضلة ومقارنة ما بين البدائل المتاحة (خدمات او سـلع) ومن ثم اختيار البديل المناسب. إن عملية المقارنة والمفاضلة مابين البدائل المتاحة تعتبر من العمليات المعقدة والتي تتطلب جمع بيانات ومعلومات يسـتند عليها متخذ القرار ويزداد هذا التعقيد وتصبح عملية اتخاذه أكثر تعقيداً كلما تنوعت وتعددت المنتجـات او الخدمات المقدمة للسـوق وعملـت المنظمات على بث المعلومات وتقديـم المحفزات لدفع الافرادلاتخاذ قرار الشراء ويشـير(*Jacques,1974*) الى نموذج (*Egnel,1973*) والـذي ركز على المدخلات والتي تمثل منبهـات لنظام الفرد وتؤثر على تحريك الحاجات وتحفيزها واسـتناداً الى هذا النموذج فإن سـلوك االمستهلك او الزبون يستند على ثلاثة إجراءات هي:

- المعرفـة: ان المعرفة وتحديـد الاحتياجات يسـتند على إدراك المسـتهلك او الزبون للمنبهات.
- التعرف على المشكلة (تحديد الحاجة) من اجل إيجاد الحلول اللازمة لتحقيق التوازن المطلوب من خلال إشباعها.
- نتيجة الشراء: بعد اتخاذ هذا القرار، وقد تكـون النتيجة إعادة تكرار الشراء للخدمة أو للسلعة نتيجة لما حققه المسـتهلك او الزبون وقد يلجأ المشتري الى جمع معلومات اضافية ومقارنتها مع خبرته السابقة بهدف القيام باتخاذ قرار جديد.

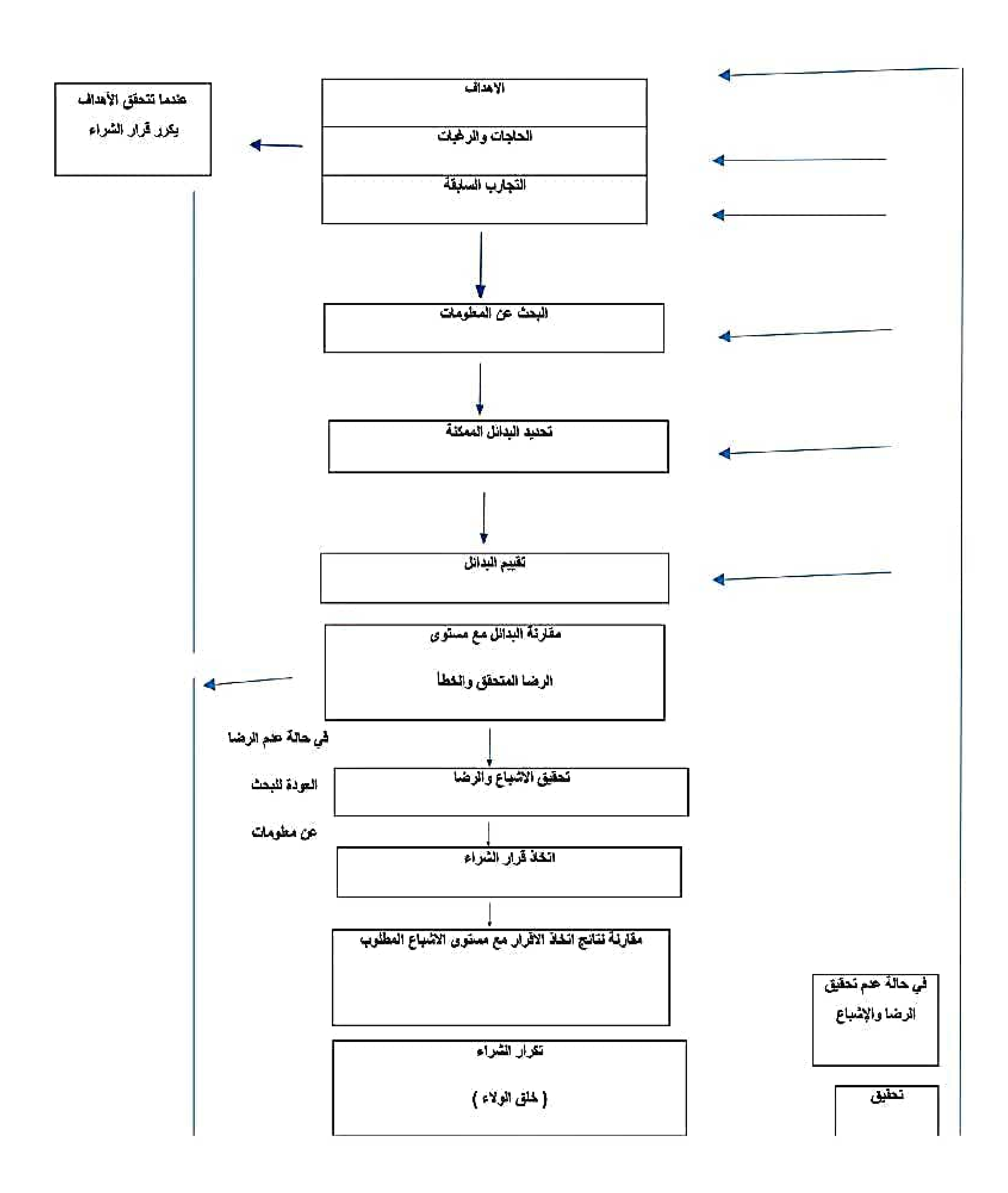
إن التعرف على المشكلة وتحديد الحاجة يستند على العديد من العوامل المؤثرة:

- معلومات وخبرات سابقة
- المواقف
- الخصائص الشخصية والدوافع
- جهاز الإدراك

- المدخلات والمخرجات (معلومات من البيئة المحيطة)
- تحفيز
- استقبال المعلومات من خلال الحواس الخمسة
- إدراك وفهم المشكلة ومن ثم القيام بتقييم الحلول المتاحة (اختيار السلعة من بين مجموعة من السلع، اختيار المنتج او خدمة من بين المنتجات او الخدمات المتاحة).
- اتخاذ قرار الشراء
- التقييم بعد الشراء
- تكرار الشراء، عدم تكرار الشراء

والشكل التالي يوضح اجراء اتخاذ قرار الشراء:

الشكل (٣-١) إجراءات اتخاذ قرار الشراء



المرجع: الصميدعي، ردينه، ٢٠١٠، ص ٤٠٧

١- تحديد الأهداف:

لدى كل فرد عدد من الاهداف يسعى لتحقيقها وان هذه الاهداف تلعب دوراً مهماً في تحريك الحاجات وسعي الأفراد الى تحقيقها.

٢- الشعور بالحاجة:

تمثل الحاجات عوامل نفسـية لها الدور الاسـاسي في تحريك الافـراد لاتخاذ قرار الشراء، الحاجة تنتج نتيجـة للحرمان، والحرمان يولد عدم اسـتقرار لـدى الافراد مما يدفعهم الى الحصول على الخدمات والسـلع بهدف تحقيق التـوازن المطلوب، وان هذه الحاجات قد تكون ضرورية لاسـتمرار الحياة مثل الحاجة الى الطعام والملبس، حاجة الى الامان مثل السكن، العلاج...الخ، وحاجات اخرى مثل الحاجة الى الاحترام من خلال التعامل مع المحيطين به ومن خلال شراء السلع او الحصول على خدمة سياحية، او مالية وغيرها، وحاجات تحقيق الذات.

٣- التجارب السابقة (التعلم):

يمثل التعلم التغيرات التي تحدث في السلوك نتيجة للخبرات السابقة للافراد، ويكون تقييم الافراد للخدمات بعد الاسـتفادة منها والتعرف على مستوى الاشباع المتحقق، فإذا ما حصل على ما كان يرغب الحصول عليه فإنه سوف يعيد عملية الشراء.

٤- البحث عن معلومات:

الزبون او مشتري السلع بحاجة الى جمع معلومات إضافية لاتخاذ قرار شراء في حالة:

- عدم تحقيق الاشباع المطلوب من قرار الشراء السابق
- المعلومات التي لدى المسـتهلك او الزبون غير كاملة ولا يمكـن الاعتماد عليها في اتخاذ قرار الشراء.

- عندما تكـــون ثقته بالخدمـــات والســـلع ضعيفة من خـــلال ما يمتلـــك عنها من معلومات.
- عند شراء سلعة او خدمة لاول مرة.

٥- مرحلة تقييم المعلومات:

عند إستلام الأفراد للمعلومات من خلال الحواس الخمس فإن جهازالإدراك يقوم بما يلي:

- يتسلم المعلومات
- تصنيف المعلومات
- ترتيب المعلومات
- تحديد البدائل
- تقييم كل بديل

٦- تحديد الحلول المتاحة

استناداً للمعلومات التي يحصل عليها الافراد وخبراتهم السابقة يجدون أمامهم العديد من الحلول الممكنة وكل حل يمثل بديل يمكن اختيارة لذلـــك يقومون بمقارنة هذه الحلول من حيث المنافع واختيار افضلها بالنســـبة لهم، فعلى ســـبيل المثال بالنســـبة للخدمات عندما يرغب احد الافراد قضاء الاجازة الصيفية فهناك العديد من الحلول الممكنة (البقاء في الدار، السفر الى منطقة اخرى في نفس الدولة، الســـفر الى دولة مجاورة، والى دولة غير مجاورة) يبدأ بجمع المعلومات عن المناطق التي يرغب الذهاب اليهامن حيث منافع الاســـعار ومن يقارن ما بين هذه البدائل ويختار البديل الافضل بالنسبة له.

٧- اختيار البديل المناسب (قرار الشراء)

من خلال المقارنة ما بين الحلول المتاحة (البدائل)يســـتطيع المشـــتري توقع المنافع التي ســـوف يحصل عليها من خلال اختيار بديل واحد والذي يعتبر البديل المناســـب بالنسبة له ويمثل قرار الشراء.

٨- مابعد اتخاذ قرار الشراء

بعد اتخاذ قرار الشراء والاســتفادة من االمنتج او الخدمة يقوم المشــتري بمقارنة المنافع التي حصل عليها ومستوى الاشباع والرضا مع ما كان يتوقع ان يحصل عليه لتحقيق التوازن المطلوب والتخلص من حالة النقص والحرمان فإذا ما حصــل عليه من منافع يوازي ما كان يتوقع أو أكثر فإنه ســوف يفكر بإعادة شراء نفس المنتج او الخدمة ومن نفس المنظمة المقدمة لها، وبذلك يخلق الولاء في تكرار الشراء والتعامل مع نفس الخدمة او المنتج واذا لم يحصل على الاشباع المطلوب فإنه ســوف يقوم بالبحث عن المعلومات ويقوم بجمعها وتحليلها وتحديد البدائل المتاحة واختيار البديل المناســب واتخاذ قرار الشراء وهكذا يستمر الأفراد في البحث عن المعلومات وفي تغير قــرارات الشراء بهدف اتخــاذ الافضل وتحقيق الاشــباع المطلوب وبالتالي الرضا والولاء.

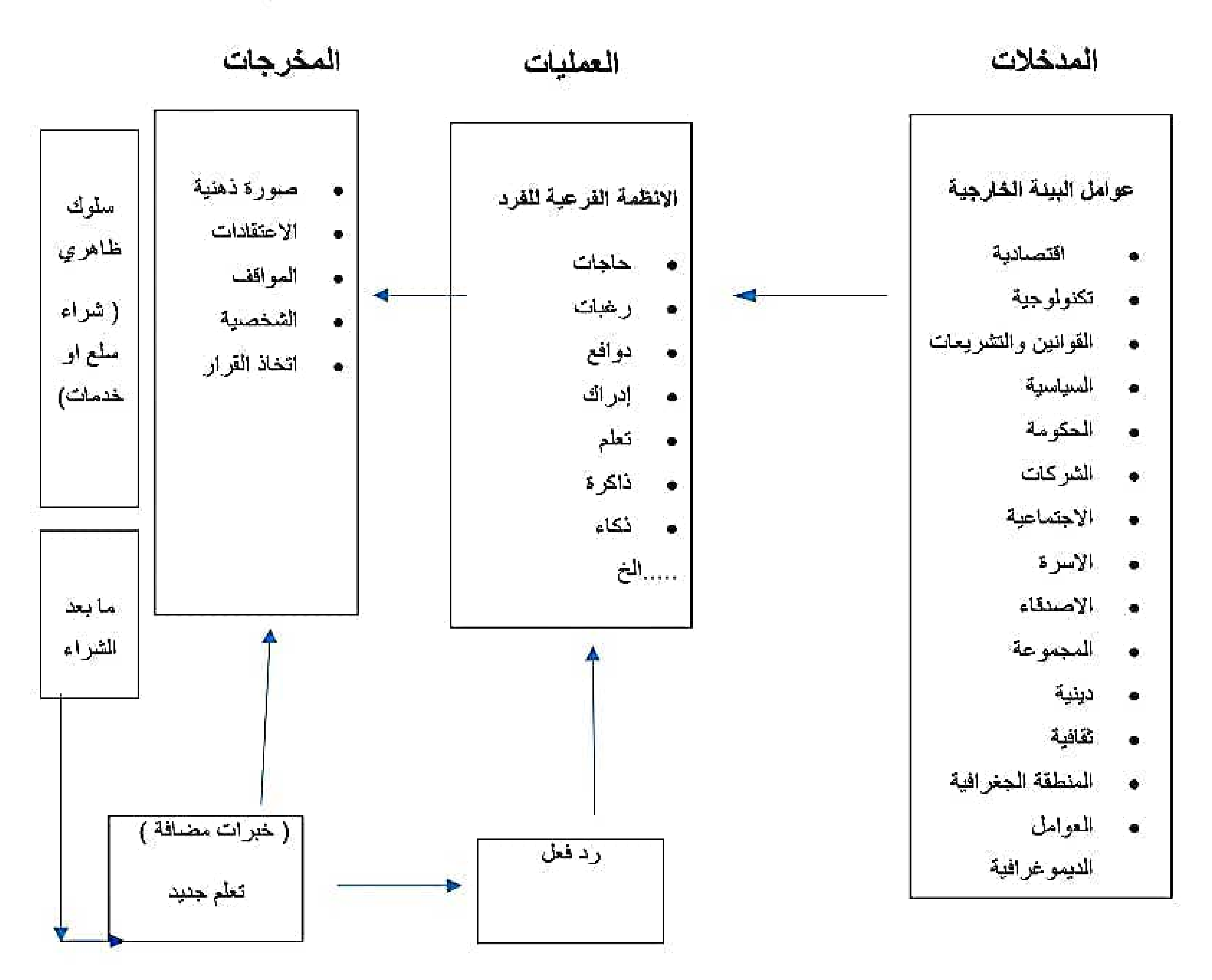
» ثالثاً: العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك او الزبون

كل فرد يمثل نظــام ذاتي التنظيم ذو طبيعــة وتكوين نفسي خاص بــه وان هذا النظام يتكون من مجموعة من الانظمة الفرعية مثل الحاجات، الدوافــع، الإدراك الذاكرة، الذكاء، التعلم....الخ. ويتكون السلوك من خلال تفاعل هذه الانظمة الفرعية فيما بينها مع وتفاعلها مع عوامل البيئة الخارجية مما يقود الى تكوين الصورة الذهنية (المكانة الذهنية) حول ما يحيط بالفرد وتكوين المواقف وإصدار الاحكام والقرارات.

إن الفرد يمثل نظام مفتوح يتفاعل مع الانظمة المحيطة به، يتأثر بها ويؤثر عليها وعملية التفاعل تلعب الدور الاساسي في التأثير على سلوكه العام وسلوكه الاستهلاكي.

وبشكل عام يمكن تمثيل العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك او الزبون بالمخطط القادم

مخطط (٣-٢) العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك والزبون



المرجع: (الصميدعي، ردينة ٢٠١٠، ص ٤١١)

أ- مدخلات البيئة العامة

يتأثر سلوك المستهلك الانساني وسلوكهم الشرائي والاستهلاكي بعوامل البيئة الخارجية التي ينتمي لها مثل العوامل الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الدينية، الثقافية، التكنولوجية، الاسرة، المجموعة التي تنتمي لها، المنطقة التي يعيش فيها، والانشطة الانتاجية والتسويقية للمنظمات، كل هذه العوامل تمثل مصدر معلومات تؤثر بشكل كبير على تكوين المخرجات لدى الافراد مثل الصورة الذهنية، الاعتقاد، المواقف، الشخصية، اتخاذ قرار الشراء والسلوك الظاهري أو الملاحظ.

١- العوامل الاقتصادية

تلعب العوامل الاقتصادية دوراً فعالاً في التأثير على قرار الشراء وذلك لتأثيرها المباشر على دخل الفرد وقدراته الشرائية، وبما ان القدرة الشرائية للفرد تعتبر عامل مهم وحاسم في قرار الشراء وتشكل ركن اساسي إضافة الى الحاجة والرغبة ولكن وعلى الرغم من توفر الحاجة والرغبة وعدم وجود القدرة الشرائية فإن الافراد لا يستطيعون اتخاذ قرار الشراء، وبطبيعة الحال كلما انخفض الدخل وانخفضت القدرة الشرائية فإن الانفاق على المنتجات او الخدمات. سوف ينخفض بشكل كبير مقارنة بالانفاق على شراء السلع الغذائية والسلع العمرة.

٢- العوامل السياسة

الاستقرار السياسي يؤثر بشكل مباشر على نفسية الافراد ويشعرون بالامان وعدم القلق من المستقبل مما يشجعهم على الشراء، واذا كان العكس فإن الافراد سوف يركزون شرائهم على السلع الاساسية لانهم لا يعلمون ماذا سيكون عليه المستقبل.

٣- المستوى الثقافي

الثقافة تمثل مجموعة القيم والافكار والمواقف لمجموعة متجانسة من الافراد وتنتقل من جيل الى جيل قادم، والمستوى الثقافي يمثل المعتقدات، الديانة، الانظمة، القرانين، العرف، العادات والتقاليد والتي تلعب دور اساسي في دفع المستهلك الى اتخاذ قرار الشراء (*Aline,2007*)

ان لثقافة الفرد دور اساسي في تكوين سلوكه ورغباته والتي يتم اكتسابها من البيئة المحيطة من خلال التعلم الناتج من التعايش مع المجتمع الذي ينتمي له فيكتسب القيم والمعتقدات، الدين، ويتأثر بالقوانين، التشريعات والانظمة السائدة والتي تلعب دورمهم في تكوين الصورة الذهنية عما يحيطه، وتحديد مواقفه.

إن المنظمات الانتاجية، الخدمية والتسويقية تسعى الى تقديم المنتجات، خدمات وعناصر مزيج تسويقي ينسجم مع ثقافة المجتمع لان تقاطع انشطتها مع الثقافة السائدة يعني فشل

هذه المنظمات فعلى سبيل المثال: يزداد الطلب على خدمات النقل في الدول المسلمة في موسم الحج بشكل خاص وعلى شركات الطيران ان تهيء كادر على متن طائراتها يكون بالمنظر اللائق بهذه المناسب (ارتداء المضيفات للحجاب الاسلامي) (عدم تقديم مشروبات كحولية على متن الطائرة كما هو معتاد) لان اي خدمة لا تنسجم وتعاليم الدين الاسلامي سوف تولد رد فعل عكسي لدى المسافرين. ان ثقافة المجتمع تلعب دوراساسي في تشكيل الانماط الاستهلاكية واختلافها من مجتمع الى مجتمع اخر وهذا يؤثر بشكل كبير على البرامج الانتاجية والتسويقية للمنظمات وان هذا الاختلاف يرجع الى:

٤- الزمن:

تتغير ثقافة المجتمعات نتيجة لتغير الزمان وهذا يعود الى التطور الحاصل في عوامل البيئة المحيطة بالافراد، والاتصال مع المجتمعات الاخرى، وان كان هذا التغيربطئ ولكن يؤثر على سلوك الافراد لان ما كان ممنوع سابقاً قد يصبح مقبول من الوقت الحاضر على سبيل ابتعاد الكثير من أفراد المجتمع العربي عن الزي العربي والاتجاه نحو الملابس التي تنسجم ومرحلة التطور الذي تمر به السوق العالمية والمحلية.

٥- الطقوس الدينية

لكل مجموعة دينية واعياد ومناسبات وطقوس تختلف عن الديانات الاخرى، واختلاف هذه الطقوس يتطلب من العاملين في إدارة التسويق توفير السلع والخدمات التي يحتاجها الافراد في هذه المناسبات.

٦- طبيعة المجتمع

تختلف الثقافة من مجتمع لأخر وقد تجد في دولة واحدة هنالك العديد من الثقافات الفرعية التي تتكون نتيجة للمنطقة الجغرافية التي ينتمون لها، الديانة، التقاليد وغيرها من العوامل.

٧- المجتمعات القريبة

تتأثر وتؤثر ثقافة اي مجتمع بثقافة الـدول المجاورة لها وعلى الاخـص في المناطق التي تقع بالقرب من الشريط الحدودي، ولقد اصبحت المجتمعات قريبة جداً في الوقت الحاضر من بعضها من خلال توفر وسائل الاتصال السريعة، التلفاز، القنوات المتعددة، شبكة الانترنت وتزايد اعداد المشتركين فيها، سهولة السـفر والتنقل وغيرها من العوامل التي اثرت بشكل كبير على الكثير من ثقافة المجتمعات، وهذا التاثير ينعكس بشكل مباشر على الكثير من ثقافة المجتمعات، وهذا التأثير ينعكس بشكل مباشر على مدى قدرة المنظمات من الاستجابة لهذا التغير الحاصل.

٨- الطبقة الاجتماعية

يتكـون كل مجتمع من مجموعة مـن الطبقات (الفئـات) ويكون افـراد الفئة الواحدة (الطبقة) يشتركون بقيم وسلوكيات متشابهة (*Kotler2001*).

إن المجتمعات تختلف من حيـث التركيب والطبقات الاجتماعيـة وان هذا الاختلاف يعود الى الاختلاف بالعديد مـن العوامل مثل المنطقة الجغرافية التي يسـكنون فيها (جبال، صحراء، حضر، سهول، او من حيث عامل الدخل (المرتفع، وسط، منخفض) او من حيث الوظيفة (مهندس، طبيب، مدرس، عامل... الخ). وتقاس الطبقة الاجتماعية ويحدد سلوكها العام والشرائي نتيجة الى تشـكيله من العوامل التي تميزها عن الطبقـات الاخرى، ويعتمد العاملون في التسويق استراتيجية تجزئة الاسواق اسـتناداً الى هذه العوامل لكي يتمكنون من تصميم مزيج تسويق يتناسب وطبيعة الطبقة المستهدفة.

إن تقسـيم المجتمع الى طبقات لا يعني بأن هـذه الطبقات ثابته انما ينتقـل الافراد ما بين هذه الطبيقات اسـتناداً الى تغير العوامل السـابقة الذكر (من كان يسكن في الصحراء قد ينتقل الى المدينة وهذا سوف يؤثر على سـلوكه الشرائي ونمط الحياة، ومن كان دخله مرتفع وينخفض فانه سـوف يعيد النظر بالكثير من قرارات الشراء وهكذا. ولقد حدد (*Kotler*) عدد من الطبقات الاجتماعية على النحو الاتي:

- الطبقة الاعلى الاعلى:

تمثل الافراد الذين يعيشون في ثروة موروثة ويتميزون عن الاخرين بتوفير الامكانيات المالية لهم لشراء كل ما يرغبون ولكن بشكل لا يجذب الانتباه او بهدف التفاخر.

- الطبقة الأعلى الوسطاء:

أفراد هذه الطبقة يتميـزون بالدخل المرنفع وثـروة كبيرة يحصلـون عليها من خلال الاعمال التي يقومون بها، يشـترون السـلع والخدمات المرتفعة الثمن ويحاولون الارتقاء الى طبقة أعلى.

- المتوسط الوسطى:

وتضم أصحاب المهن والمحترفون، ورجال الاعمال ومـدراء الشركات ويمثلون افراد هذه الطبقة سوق رائجة للملابس المرتفعة الثمن، والاثاث.

- الطبقة العاملة:

وتكون نسبتها أعلى من نسبة الطبقة الوسـطى ويتميزون بإسلوب حياتهم مهما اختلف دخلهم او مسـتوى تعليمهم او العمل الذي يقومون به، يطلبون المعلومات والارشـادات والنصح قبل اتخاذ قرار الشراء ويعتمد قسم منهم على المساعدات المالية.

- الطبقة الأدنى الأعلى:

يؤدون أعمال لا تحتاج الى مهارة ومقابل اجور قليلة جداً ويعيشـون فوق مستوى الفقر ويسعون للحصول على فرص تعليم أفضل لأبنائهم.

- الطبقة الدنيا الأدنى:

أفراد هذه الطبقة أغلبهم من العاطلين عن العمـل او يعملون أعمال صعبة ويعتمدون بشكل عام على المساعدات المالية.

إن هذا التقسيم السابق قد ينطبق على مجتمع وقد لا ينطبق على مجتمع اخر. وهذا الاختلاف يعود الى اختلاف الدولة، المنطقة، المهنة، مستوى التطور التكنولوجي والتعليمي في الدولة، العامل الاقتصادي....الخ.

٩- العامل التكنولوجي:

يؤثر التطور التكنولوجي الذي تمر به دولة على حياة افرادها وعلى سلوكهم الاستهلاكي، اسلوب حياتهم ومستوى الدخل. ان الدول التي تمر بمرحلة تطور تكنولوجي متقدمة فأن أفرادها على الغالب سوف يتجهون الى لب العلم، يحصلون على فرص عمل، دخولهم مرتفعة، لهم قدرة شرائية عالية، تقدم لهم انواع مختلفة من السلع والخدمات، تسعى الشركات الى تلبية حاجاتهم ورغباتهم، يزداد الاهتمام بعملية التعبئة والتغليف، الانشطة الترويجية، جودة المنتج، الخدمات التعليمية، الصحية، الترفيهية وغيرها من الخدمات.

١٠- العوامل الديموغرافية

يتأثر سلوك الافراد وسلوكهم الشرائي بهذه العوامل وتعتبر من العوامل المهمة والاساسية في تجزئة الاسواق واستهدافها وتشمل هذه العوامل الفئة العمرية، الدخل، التحصيل الدراسي، المهنة، منطقة السكن، الجنس وغيرها من العوامل القابلة للقياس والتي يمكن التعرف عليها بسهولة. إن الدراسات السلوكية اكدت اختلاف سلوك الافراد استناداً الى اختلاف هذه العوامل فعلى سبيل المثال: استهداف سوق الاناث يختلف عن استهداف سوق الرجال، وسلوك الشباب الشرائي يختلف عن سلوك الرجال من هم بعمر ٤٥ سنة فما فوق، وقرارات شراء المدراء يختلف عن قرار شراء الطلبة او العمال لاختلاف الرغبات وبشكل عام تقسم اسواق المشترين او المستهلكين استناداص الى هذه العوامل ومن ثم يتم استهدافهم بالمنتجات والانشطة التسويقية لاثارة دوافعهم وزرع الاعتقادات المناسبة تجاه المنتجات وتهيئة الفرد لاتخاذ قرار الشراء.

ب - الاسرة والجماعة المرجعية

يعيش الافراد ضمن الاسرة ويتفاعل معها ويعيش ايضاً ضمن مجموعة او عدد من المجاميع ولهذه المكونات الاجتماعية دور فعال في تكوين السلوك.

١- الأسرة

تعتبر الاسرة اول مجموعة اجتماعية ينتمي لها الفردولها الأثر الأكبر من تكوين شخصيته ومواقفه وسلوكه.

٢- الجماعة المرجعية

يتاثر سلوك الافراد بالمجموعة او المجاميع التي ينتمي اليها. المدرس ينتمي في المدرسة الى المدرسين معه والى نقابه المدرسين ويشتركون بالاهداف وبنفس الوقت هؤلاء المدرسون ينتمي كل واحد منهم الى اسرة مختلفة، منطقة مختلفة، أصدقاء خارج إطار العمل وغيرها من المجاميع التي تؤثر على تكوين مواقفه وسلوك شراءه.

ج - المدخلات التسويقية

تكون من خلال مجموعة الانشطة التي تقوم بها المنظمات الخدمية والانتاجية والتسويقية للتأثير على قرار شراء الأفراد ومنها: (ردينة، ٢٠٠٩)

- المنتج (سلع، خدمات، افكار، استشارات...الخ).
- التسعير
- الترويج
- التوزيع
- الدليل المادي
- الناس
- العمليات

إن العوامل الســابقة او ما يطلق عليها بعناصر المزيج التسويقي تلعب الدور الأساسي في تلبية حاجات ورغبات الافراد مــن خلال تعريفهم بالمنتجات (ســلع، خدمات، افكار) وحثهم على شرائهم من خلال عملية التحفيز والاقنــاع وبناء صورة ذهنية عن الخدمات من خلال مقدميها والدليل المادي وتقيس العمليات.

ان العاملين في المنظمات يســعون الى اثارة الحاجات وتحريك الدوافع وبناء الاعتقادات وتكوين مواقف ملائمة تجاه الســلع والخدمات لدفع الافراد الى اتخاذ قرار الشراء من خلال عملية الاتصال والتفاعل وعلى الاخــص في الوقت الحاضر لان المســتهلكين اصبحوا اقل اخلاص للمنتجات بفعل تأثير الانشطة التســويقية للمنظمات الاخرى والمنافسة واختلافها باختلاف المنظمات وكذلك بسبب تنوع السلع والخدمات المقدمة للسوق مما جعل المستهلك المستفيد لا يمتلك معلومات كافية عنها بشكل دقيق. ان عملية الانتقال من علامة تجارية الى علامة اخرى أصبح امر سهل على المشــتري ولكي لا تفقد المنظمات زبائنها فإنها تحاول تمييز نفسها عن المنظمات الاخرى (*Jeanet Jerome,2006*).

ويشــير (*Paul,2006*) بان دراســة ســلوك المســتهلك والزبون ومحاولــة توقع هذا الســلوك تســتند على معرفة مدى تاثير عوامل البيئة التسويقية والانشــطة التسويقية وعلى الاخص من خلال تحديد مدى قدرتها على اثارة الدوافع، وتكوين مســتوى معرفة وإدراك، والتأثير على شخصية الفرد، وتشــكيل مواقفة او تعديلها والتأثير على أسلوب الحياة. وتشير (*Marie,2002*) الى اهمية البرامج التسويقية، الرســائل الاعلانية، التفاوض، إدارة الحديث مع الزبائن، تصميم المتاجر الخارجية والداخلية، خصائص المنتج، العبوة والغلاف، الجودة، تعتبر محفزات مهمة تدفع الى اتخاذ قرارالشراء وتكراره.

ويشير (*Michael and Rose,2009*) يشيران ان الترويج والعاملين في المنظمات يلعب دوراً مهماً في بناء موقف ملائم تجاه المنظمة ومنتجاتها لان للتجارب السابقة دوراً مهماً في اتخاذ قرار الشراء المستقبلي وفي تعزيز قوة المواقف الذي يؤثر على عملية تكرار قرار الشراء.

د - خصائص الشخصية:

ان المكونات النفسية والشخصية للمستهلك او الزبون لها تأثير على قرار الشراء وتكرار لهذا المنتج او ذاك وتتضمن ما يلي:

- الحاجات والرغبات
- الدوافع
- الإدراك
- التعلم
- الذاكرة قصيرة الأمد وطويلة الأمد
- مستوى الذكاء

١- الحاجات والرغبات

تمثل الحاجات عوامل كامنة داخل الانســان ولا تظهر للاخرين بشكل مباشر إنما يمكن التعرف عليها من خلال ســلوك الافراد في الحصول على الاشــياء وان عدم حصولهم على ما يحتاجون ســوف يجعلهم يفقدون التوازن ويكونون في حالة قلق مستمر ينتهي بالحصول على السلعة او الخدمة.

إن تحديد حاجات الافراد ورغباتهم تمثل القاعدة التي تستند عليها في تصميم وانتاج السلع والخدمات وتطويرها لان من خلالها تســتطيع المنظمات تحديد مســتوى الجودة المطلوب وتحقيق الميزة التنافسية وتكون قادرة على توقع مستوى الخدمات المطلوب (*John and Liz, 1994*).

٢- الدوافع

الدوافع تمثل قوى كامنــة لا يمكن التعرف عليها الا من خــلال الاحتياج لانه يحركها لتصبح قوى تحرك الافراد باتجــاه القيام بفعل ما. إن هذه الدوافع قــد تكون دوافع جوهرية متأصلة او دوافع الأفراد تكون متأثرة بالاخرين من خلال التعامل معهم (*Deci, 1972*) إن دوافع الافراد تحركهم نحو القيام بسلوك ما او شراء سلعة او خدمات وقد يكون الدافع المثار من قبل الاخرين هو الاعجاب بهذا القرار او الثناء عليه.

إن الدوافع الجوهرية تحــرك من قبل حاجات ورغبات جوهريــة ولقد تم تحديد(١٦) حاجة ورغبة جوهرية اساســية، ويشير *Reiss(2004)* من خلال الدراســة التي قام بها على (٦٠٠٠) شخص بأن هذه الرغبات تعتبر دليل لسلوك الأفراد ويمكن تلخيصها بما يلي:

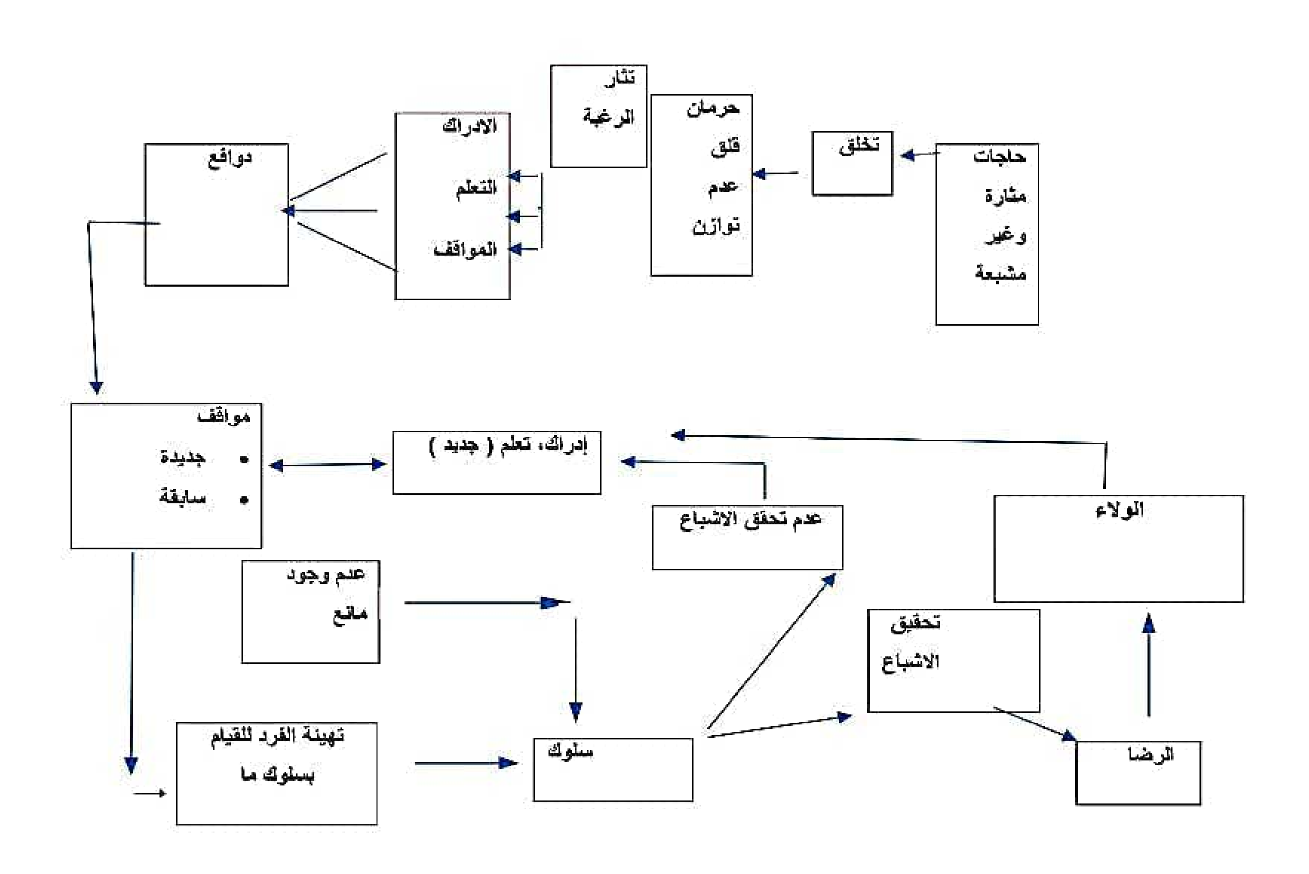
- القبول، الحاجة للموافقة.
- الفضول، الحاجة للتفكير والاعتقاد.
- الاكل، الحاجة الى الطعام.
- عائلية، الحاجة لتربية الاطفال.
- الشرف، الحاجة للولاء للتقاليد والقيم العشائرية، والمجموعة.
- المثالية، الحاجة للعدالة الاجتماعية.
- الاستقلال، الحاجة الى الفردية.
- الطلب، الحاجة الى البيئة المستقرة والمنظمة.
- النشاط الطبيعي، الحاجة الى التدريب.
- القوة، الحاجة لتأثير الادارة.
- الرومنسية، الحاجة الى التعامل مع الجنس الاخر.
- التوفير، الحاجة لجمع.
- العقد الاجتماعي، الحاجة الى الاصدقاء والعلاقات الاجتماعية والمنزلة الاجتماعية.
- الهدوء، الحاجة للامان.
- الثار، الحاجة الى الرد.

- إن هذه الحاجات والرغبات تلعب دور اساسي في تحريك الدوافع لدفع الفرد للقيام بسلوك ما.
- إن الدوافع العاطفية تدفع الافراد الى شراء السلع والخدمات بهدف التفاخر وتحقيق الطموح ويحقق متخذ القرار منفعة نفسية ويكون على الغالب قرار فردي.

- الدوافع العقلانية او الرشيدة تدفع الافراد الى اتخاذ قرار شراء مدروس ومستند على المعلومات والمفاضلة والمقارنة واختيار البديل الافضل.

المخطط القادم يمثل دور الحاجات والدوافع في تكوين السلوك

مخطط (٣-٣) دور الحاجات والرغبات في تكون السلوك الشرائي



المرجع: الصميدعي، ردينة، ٢٠١٠ ص ٤٢١

٣- الادراك

يتعرف الافرادعلى البيئة المحيطة بهم من خلال ادراك مـــا حولهم ويلعب الإدراك دور اساسي في التأثير على ســـلوك الافراد من خلال اســـتقبال المعلومات من العالم الخارجي عن طريق الحواس الخمس وتعتبر هـــذه المعلومات منبهات خارجية وتختلــف هذه المنبهات من حيث الشـــدة والتأثير، والافراد غير قادرين على فهم المعلومات الجديدة الا من خلال عملية التحفيز والتي تثير تجاربهم الســـابقة. والمقارنة ما بين ما لديهم من معلومات وما تلقوه ومن

ثم رسم صورة جديدة والاحتفاظ بالصورة الذهنية السابق(*Robles and Vincent,2001*). يعتمد جهـاز الإدراك على المنبهـات الخارجية هـذه المنبهات قد تكون اشـكال، اصوات، ضوء، رسـوم، الالوان، أفراد....الخ. ويعتمد إدراك الافراد لهـذه المنبهات على من خلال اهميتها بالنسـبة له وما يرغب فهمه لتحقيق هدف ما (*Robles,2006*). ان الأفراد سينقلون المعلومات من خلال حواسـهم، حيث يقوم جهـاز الإدراك بتنقيتها وتنظيمها وتفسـيرها واختيار المناسب منها بهدف خلق صورة شـاملة للعالم المحيط بهم، ويعمل المسوقون الى بث المنبهات من خلال الانشـطة الترويجية، ورجال البيع، وترتيـب المتاجر الداخلي والخارجي، عرض السلع داخل المتاجر، الاسـم والعلامة التجارية، العبوة والغلاف وغيرها من الانشطة التسويقية بهدف تكوين صورة مناسبة عن المنتجات التي تتعامل بها المنظمة.

ان المنظمات الخدمية تواجه مشكلة لعدم ملموسية ما تقدم لذلك تعتمد في بث المنبهات الى المستهدفين من خلال الاعتماد على السـلع الداعمة لتقديم الخدمة وعلى العاملين في مجال التسويق ان يدركوا بأن هناك اختلاف في مستوى إدراك الافراد للمنبهات التي ترسلها لذلك تعتمد على تحديد طبيعة المنبهات الاكثر تأثيراً وعلى اكبر عدد من المستهدفين.

إن ادراك الأفراد لما يدور حوله يعتمد على:

- شدة الانتباه وتتأثر هذه الشدة بالتجارب السابقة، شدة المنبه وأهداف المستهلك او الزبون.
- طبيعة المنبهات، من خلال استخدام مثيرات مالوفة اوغير مألوفة لإثارة الدوافع.
- يقوم الافراد باستقبال واختيار المنبهات التي تناسبه
- للخصائص النفسية الاخرى دور مهم في إدراك الفرد لما هو حوله (الذاكرة، التعلم، الذكاء، الدوافع).

للإدراك دور مهم في التاثير على السلوك ويختلف هذا التأثير باختلاف المنبهات وشدتها ومدى تفاعلها مع الخبرات السابقة ودوافع الفرد.

٤- التعلم

التعلم يكون نتيجة للتجارب السـابقة للفرد والتي تكسـبه المعلومات والخبرات التي يستفاد منها في سلوكه المسـتقبلي، ويسـتفاد الافراد كذلك من تجارب الاخرين. إن حصول الأفراد على منبهات مرضية سوق تجعل تجاربهم معززة للقيام بتكرار نفس السلوك.

إن التعلم يحصل من خلال المعلومات التي يحصل عليهـا الافراد والتجربة، التدريب، الفهم ويتطور بمرور الزمن، حيث ان تجارب صغار السن تختلف تماماً عن من يكبرهم عمراً (*Mayer,2001*)، إن العاملين في مجال تسويق المنتجات يقدمون المعلومات والمحفزات التي تحثهم على الشراء وتحقق لهم مستوى الاشـباع الذين يرغبون بالحصول عليه، فإن تكرار هذه الحوافز أو المنبهات سـوف يدفعهم الى تكرار الشراء اسـتناداً الى تجاربهم السابقة والمرضية. ويتفاعل التعلم مـع الادراك من خلال اسـتلام جهاز الإدراك للمعلومـات ومقارنتها مع المعلومات التي يمتلكها الفرد ومن ثم اتخاذ القرار المناسب.

٥- التذكر

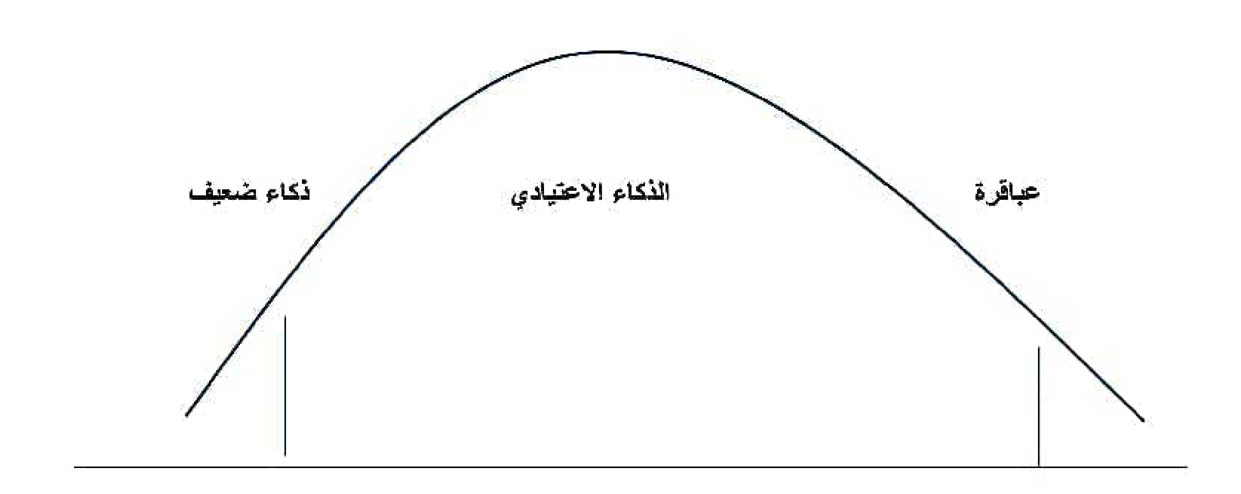
اسـتناداً الى الدراسـات الاكاديمية الامريكية التقنية للعائلة هنـاك نوعان من الذاكرة (*American Acudemx Of Family Psysievans,2009*) هي:

- الذاكرة قصيرة الأمـد وتخزن فيها المعلومـات القريبة مثل الاسـماء، وجبات الطعام، الاعمال اليومية، وتعمل إدارة التسـويق على اسـتغلال هذه الذاكرة من خلال الرسـائل الاعلانية والمنبهات التي تقدمهـا لتحفيزهم على الشراء، وتسـتمرفي بث المنبهات كي تكون في الذاكرة القصيرة ويتذكر المشتري المنتج وخصائصه ويندفع لشراءه.
- اما بالنسـبة الى الذاكرة البعيدة الأمد فأنهـا تعتمد على المعلومات السـابقة والتي مرعليها فترة من الزمن ولعبـت دور مهم على تجارب الافراد وخبراتهم السـابقة وتساعدهم على اتخاذ قرارات أكثر عقلانية.

٦- الذكاء

يختلف الافراد بمستوى الذكاء ويمكن تقسيمهم الى ثلاث انواع بشكل عام الفئةالاولى العباقرة ويمثلون نســبة قليلة وبالمقابل ضعيفي الذكاء ويمثلون ايضاً نسبة قليلة جداً وباقي الافراد يصنفون ما بين هذه المجموعتين.

الشكل رقم (٣-٤)



إن الافراد قد يرتفع ذكائهم او ينخفض حسب موقعهم على المنحنى.

ويعتبر عامــل مهم في إدراك الفــرد لما حوله وتفســير المعلومات وتحقيق الاســتجابة المناسبة، واكتساب المعرفة.

هـ- المخرجات

تتكون المخرجات السلوكية نتيجة لتثير عوامل البيئة المحيطة والمكونات النفسية للفرد حيث يقوم جهاز الادراك من خلال اســتلام المنبهات والتفاعل مع التعلم، الذكاء والذاكرة لخلق صورة عما حوله وتكوين اعتقاد ما حول تجاه الــشيء الذي تدور حوله عملية التنبيه او التحفيز ومن ثم يتم خلق موقــف معين تجاه هذا الشيء وهذا الموقف يتاثر بشــخصية الفرد بشكل كبير واسلوب الحياة ومن ثم يقوم بإتخاذ قرار الشراء.

١- الصورة الذهنية:

تمثل خصائص الشيء بالنسبة للسلع الملموسة ولا توجد مشكلة في رسم صورة ذهنية عنها، ولكن المشكلة أكثر تعقيداً في مجال الخدمات لعدم إمكانية رسم صورة لشيء غير ملموس، ويتم التركيز على خصائص السلع الداعمة (بنايات، اجهزة، الوان، عاملين... الخ) في رسم هذه الصورة. من السهل تكوين صورة ذهنية عن سيارة ما من خلال (لونها، حجمها، قوة المحرك، العلاقة...الخ) ولكن من الصعب تكوين صورة عن خدمة المحامات والصورة تتكون من خلال محامين، مكتب محاماة، نشاطه في المحكمة.

٢- الاعتقاد

يعتبر الاعتقاد دالة لتقييم قيمة الموقف ويشير كل من *Jamer and Janet,(2001)* الى ان الاعتقاد يتكون من خلال المعلومات التي يتسلمها الفرد من البيئة المحيطة وقد تتكون لدية اعتقادات معقدة وصعبة ومغلقة يصعب تغيرها وهنالك اعتقادات يمكن التأثير عليها وتغيرها وهذا ما يركزعليه العاملين في تسويق الخدمات والسلع. ويشير كل من *(Fishbein and Ajzen,(1975* الى ان الاعتقاد يمثل دالة مهمة لقياس الموقف.

٣- المواقف

يمثل الموقف تهيئة الافراد تجاه موضوع ما سلباً او ايجاباً واذا كان هذا التهيء أقوى من الكابح للسلوك، فإن الموقف سوف يصبح سلوك ويقوم الأفراد بإتخاذ قرار الشراء، لذلك تسعى المنظمات الى محاولة تغيير الموقف او تحسينه وعلى الأخص المواقف الضعيفة *(Lewis,2004) (Myers,2001)*.

- مصادر المعلومات التي يثق بها الفرد مثل الاهل والاسرة
- الرسائل الاعلانية
- زيادة المعرفة
- قوة الاقناع

- التأثير على الاعتقادات المتناقصة لانها تسـبب قلق وتوتر للفرد، يعمل على تخفيضها من خلال التغير.
- التأكيد على مناشدة العواطف بالرسائل.

يسـتطيع المختصون توقع السـلوك من خلال التعـرف على مواقفهـم اذا كانت هذه المواقف:

- ضمنية
- قوية
- المواقف التي طورت استناداً الى التجربة ومن خلال الرسائل المقنعة
- إمكانية الوصول الى الموقف وتنشيطة
- المواقف يمكن تصنيفها بشكل عام الى نوعين:
- مواقف مغلقة يصعب تغيرها
- مواقف ضعيفة يمكن تغييرها

- إن المواقف تختلف وتتغير استناداً الى *James N,(2006)*:
- قوة ومتانة التأثير.
- أهمية الصلة الشخصية بالمتصل ومرسل المعلومات.
- سهولة الوصول الى الاعتقاد والتأثير علية وتنشيطه ومن ثم تنشيط الموقف.
- التعقيد يتطلب جهد لتبسيط الموقف وجعله ضمن الإطار العام.
- الازدواجية بسبب المشـاعر السـلبية والايجابية مما تقود الى عدم الوضوح وتلعب المعلومات دور مهم في تحديد احد الاتجاهين.
- التماسك والاتساق الداخلي الذي يتطلب جهود اكبر من اجل التأثير على المواقف.
- مصادر مقنعة وقوية تؤثر على مستوى الادراك والاعتقاد.

- قنوات مقنعة للتأثيرعلى الاعتقاد.
- توجيه نداء مقنع.

٤- إتخاذ قرار الشراء

يواجه الافراد العديد مـن عمليات اتخاذ القرار يومياً ومن ضمـن هذه القرارات قرار شراء السلع والخدمات والذي من خلاله يهدف الافـراد الى تقليل الحيرة والشـك حول البدائل مـن اجل اختيار البديـل المقبول، ويكون اتخـاذ القرار نتيجة لسلسـلة من الاعمال (استلام المعلومات، دراسـتها، تحليلها، إدراكها، مقارنتها مع التجارب السابقة) ومن ثم يتم اتخاذ القرار الذي يشـعر الفرد بأنه سوف يحق الرضا والإشـباع الذي يبحث عنه، إن عملية اتخاذ القرارات تعتبر عملية مستمرة يقوم بها الافراد بشكل روتيني ومتكرر أو بشكل محدود ويتطلب منهم جمـع المعلومات بهدف التعرف بشـكل أكبر على أبعاد القـرار وتوقع نتائجه وبشكل عام فإن قرار الشراء يمكن ان يكون: (الصميدعي، ردينة ٢٠١٧)

- قرار شراء تقليل التنافر

التنافـر الادراكي يكون نتيجـة لوجود اعتقـادات متناقصة يؤكد لـدى الافراد حالة من التوتر النفسي الذي يولد القلق لدى الأفراد من القرار الذي سـوف يتخذ او سـبق وان اتخذ، فقد يعتقـد الفرد ويعطي رأيـه بان السرعة في قيادة السـيارة تمثل خطـر ولكنه يقود بسرعة فائقـة على الرغم من ذلـك، أما من ناحية الـشراء فإن قرار الشراء قـد ينطوي على مجازفة كبيرة لارتفاع الاسـعار، عدم القناعة التامة بالجودة ولكنهم يقومون باتخاذ هذا القرار ولكن بعد اتخاذ قرار الشراء يحصل التنافر وعلى المسـوق ان يقلل مـن هذا التنافر من خلال المعلومات والأدلة التي تدعم قرار الشراء. إن الكثير من الافراد يجدوا بان الادخار في البنوك الغيرالاسـلامية حسب الشريعة الاسـلامية حرام ولكن قسـم منهم يودعون الاموال لقاء الفائدة ويحاولون ان يجدوا مـبرر لذلك لتقليل التنافر، البنوك الإسـلامية عملت من خلال المضاربة وعدم ثبات نسـبة الفائدة وتغيرها اسـتناداً الى تغير أرباح البنك عملت على تقليل التنافر في اتخاذ قرار الشراء.

- قرار الشراء الروتيني

يعتبر هذا القرار من القرارات المتكررة ولا يتطلب من متخــذ القرار بذل جهود كبيرة من اجل الحصول على سلعة او خدمة ولا يجد مبرر لإجراء عملية المقارنة والمفاضلة، ذهاب الأفراد للعمل يجعل عملية استخدام وســائط النقل العامة قرار روتيني وتكرر، شراء سلعة ميسرة مثل الخبز، معجون الاسنان قرار شراء روتيني، الذهاب الى صالونات الحلاقة، محلات تنظيف الملابس وغيرها تعتبر قرارات روتينية لوجود معلومــات لدى الفرد، وعملية إبدال العلامة او المتجر لا تمثل مخاطرة كبيرة، أسعار السلع والخدمات منخفضة.

- قرار الشراء بالبحث عن التنويع والتغير

يتأثر قــرار الشراء بالتطــور الحاصل بعوامل البيئــة المحيطة وظهور منتجات (ســلع وخدمات) كثيرة ومتنوعة مما يدفع الأفراد الى اقتناء ما هو أكثر تور وأكثر إشــباع. إن إدراك الأفراد بوجود اختلافات ما بين العلامات المقدمة للسوق وما بين الخدمات المقدمة فأنه يقوم بعملية التغير بهدف اقتناء ما هو أحدث وبهدف التجديد والتنويع.

إن عملية اتخاذ قرار الشراء: (ردينة، ٢٠٠٩):

- تعتبر النتيجة النهائية لسلسة من الإجراءات.
- المشتري يبحث عن سلعة أو خدمة بهدف إشباع حاجاته ورغباته.
- المشــتري يدرك جيداً بان عملية اتخاذ قــرار الشراء تدفعه الى القيــام بعملية المقارنة والمفاضلة ما بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل.
- يجب الاعتماد على معلومات دقيقة.
- يسعى المشتري الى جمع المعلومات التي يستند عليها لإتخاذ قرار الشراء.
- يقوم المشتري بعملية تقييم قرار الشراء والتأكد من انه اتخذ القرار المناسب.

١١- السلوك الملاحظ (سلوك الشراء)

يمثل التعبيرالظاهري للمســتهلك والشيء الوحيد الذي يمكن ملاحظته او مشاهدته أثناء قيام الافراد بعملية الشراء، أما العوامل الاخرى سواء عوامل نفسية داخلية او مخرجات مثل الصورة، الموقف فلا يستطيع العاملين في مجال دراسة السلوك المشاهد فعلى سبيل المثال: تستطيع إدارة متاجر الأقســام مشاهدة سلوك المشــتري من خلال كاميرات التصوير وتحدد مكان تمركز المشــتري على ســلعة ما، ملامح الوجه، نظرة العين للســلعة، حركة اليد، اخذ الســلعة ام تركها، التجول في المتجر، المكان الذي يقف فيه المشتري ويتأمل السلع المعروضة ولكنها لا تستطيع التعرف عما يدور داخل المشــتري من أفكار وردود فعل، وتقييم، وتحكم على ذلك من خلال قيام أو عدم قيام الفرد بإتخاذ قرار شراء السلعة.

» رابعاً: انواع الزبائن

ليس هنالك منهجــاً واحداً يمكن اعتــماده في تحديد انواع الزبائن وهــذا يعود لنوعية الزبون وحجم مشــترياته تختلف وفقاً لطبيعة الزبون فرداً او منظمة رســمية او غير رسمية، وحجم انشطتها وطبيعة النشاط الذي تزاوله صناعية او خدمية ام تجارية. لذلك فإن تصنيف انواع الزبائن يخضه للمعايير المشــار اليها اعلاه. ولكن بشــكل يمكن تقســيمهم الى نوعين اساسين هما (عباس، الجنابي، ٢٠١٦):

أ- الزبائن الداخلين: هم عبارة عن زبائن داخل المنظمة والذي توفر لهم المنظمة منتج او خدمة او معلومة داخل وخارج إدارتها وبمختلف المسؤوليات مرؤس، رئيس، زميل، موظف بســيط او كبير... وغيرهم من منتســبي المنظمة. وبالواقع هؤلاء لا يشــكوا ثقلاً كبيراً لمشــتريات المنظمة لانه تســبقهم قليلة جداً قصيرة للزبائن الخارجين.

ب- الزبائن الخارجين: هم عبارة عن مجموعة الزبائن من خارج المنظمة اللذين يتعاملو معها بغض النظر عن حجمها ومشترياتهم افراداً او منظمات.

تحاول المنظمة توجيه جهودها نحوهم وترغب في اشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال توفيرها للسلع والخدمات وبأسـعار مقبولة وجودة ونوعية يرضى عنها الزبون. والتواصل معهم من اجل ضمان هذه العلاقة وخلق الرضا والولاء لديهم الذي يمثل الحجر الاساس في اقامة العلاقة واستمرارها لفترات طويلة، اي ان تحاول ان تجعل منهم زبائن دائمين (طول الحياة). إن نجاح المنظمة في اقامة علاقة طيبة معهم خاصة وانهم يمثلون اعدادها الكبيرة من الافراد او المستهلكين من خلال العمل على كسبهم والاحتفاظ بهم لفترات طويلة مما ينعكس على المنظمة في بقائها واستمرارها.

هناك عدة انواع من الزبائن هم:

١- **الزبائن الافراد:** الذين يتعاملون مع المنظمة بشـكل مسـتمر ويشكلون الاساس لزبائن المنظمة ويطلق على ذلك ما يسـمى بسوق المسـتهلك النهائي وهم عبارة عن المشترين للسلع والخدمات بصورة منظمة او مسـتمرة ويطلق عليهم الزبائن الافراد الذين يشكلون النسبة الاكبر للزبائن والتي يجب على المنظمة توفير منتجاتها من سلع وخدمات بما يتناسب مع مسـتوى دخولهم وبالجودة المقبولة المتناسبة مع هذا المستوى من الدخل، اضافة للتسهيلات التوزيعية والبيعية التي لابد للمنظمة ان تقدمها لاتمام عملية الشراء. لذلك لا بد ات تتوفـر للمنظمة المعلومات اللزمة عنهم وموثقة (خاصة الزبائـن الدائميين) ضمن قاعـدة المعلومات من المضي في اقامة علاقة طويلة معهم واسـتثمار قيمتهم بالشكل الذي يحقق اهداف المنظمة. ان اقامة علاقة طيبة مع هؤلاء الزبائن يمثل استثماراً مهماً للمنظمة لذلك يجب عليهم استمرار الاتصال.

٢- **الزبائن الصناعيين:** والمقصود بهم (سـوق المشـتري الصناعي) وهو سـواء كانوا منظمات صناعية او افـراد صناعيين، وتعتبر عمليـات شراء المنتجات والخدمات الصناعية من العمليات المهمة والاساسـية، وذلك يعـود الى حاجة هذه المنظمات الى منتجات تختلف تتسـم بالجودة المناسـبة، والكمية المطلوبة، الاسـعار الملائمة

في الوقت المناسب. الزبائن الصناعيين يمثلون نسبة كبيرة ولكن ليس بنسبة الزبائن المشترين الافراد الا ان مشترياتهم تتسم بكبر الصفقة وقيمتها المالية. واهميتها للمنظمة البائعة اضافة الى ان عمليات الشراء الصناعي تتطلب ما يلي: :(Zorannand,2007)

- التحضير
- إدارة العلاقات
- المفاوضة ما بين الموردين
- التحليل، التقييم والموافقة
- مفاوضات، اتصالات وتبادل معلومات
- اختيار المجهزين او الموردين المناسبين

اضافة الى ان هناك عدة عوامل تؤثر على عمليات الشراء الصناعي (الصميدعي، ردينة ٢٠١١) وهي:

- خصائص المنتج.
- اهمية استراتيجية الشراء.
- المبالغ المخصصة للشراء.
- خصائص عروض السوق.
- درجة المخاطرة التي ترافق عملية الشراء.
- درجة تأثير المنتجات الموجودة ضمن الروتين في المنظمة.
- ويمكن اضافة العوامل التالية:
- التعامل السابق مع المنظمة الموردة او المجهزة.
- ما درجة العلاقة بين المشتري الصناعي والمنظمة الموردة او المجهزة.
- تسعى المنظمة الموردة لكسب المشترين الصناعيين والاحتفاظ بهم.

- ما درجة التسهيلات المقدمة.
- اسلوب وطريقة تعامل المنظمة المجهزة مع المشترين الصناعيين.
- الالتزام بالعقود الموقعة.
- الالتزام بالوقت المحدد للتسليم.
- الالتزام بالكميات المطلوبة وفق الجدول الزمني.

لذلك يتحكم على المنظمة الموردة او المجهزة مراعاة العوامل السابقة اذا اراد كسب هؤلاء المشترين كزبائن دائميين معها. وهذا لا يمكن ان يتم الا من بناء قاعدة معلومات عنهم، الايصال والتواصل معهم من اجل بناء علاقات قوية ومتميزة معهم واستمرار تلك العلاقة لان مشترياتهم تشكل نسبة كبيرة من مبيعات اي منظمة موردة لهم.

٣- **الزبائن التجاريين**: والمقصود بهم الوسطاء بمختلف انواعهم: تجار جملة، تجار تجزئة، ووكلاء وغيرهم. ويطلق عليهم تسمية (السوق التجاري). فالوسطاء يحتلون حلقة وصل ما بين المنظمة واسواقها ويستخدمون لتخفيف العبء عن المنظمة او جزء من مطالبها، وهؤلاء يقومون ببيع منتجات المنظمة الى المشتري او المستهلك الاخر مقابل عمولة معينة او هامش ربحي معين يتفق عليه مع المنظمة المجهزة لهم. إن الزبون التجاري (الوسيط) يمثل الاساس في نجاح استراتيجية تسويقية وبيعية للمنظمات لان حجم تعاملهم مع المنتجات او الخدمات كبير جداً ويمثلون نسبة كبيرة من زبائن المنظمة.

إن نوعية مشتريات هؤلاء الزبائن متنوعة ومتعددة خاصة في تجار التجزئة (الصغار مثل الدكاكين الصغيرة او السوبر ماركت الصغيرة منها والكبيرة والاخيرة تكون عبارة عن منظمات تجارية ذات تأثير كبير في السوق).

إن كسب مثل هؤلاء الزبائن مسألة مهمة وضرورية نجاح الاستراتيجيات التسويقية والبيعية، وكذلك اهمية الاحتفاظ بهم من خلال اقامة علاقات طويلة

معهم، وهذا لا يتم الا من خلال ما تقدمة المنظمة من تسـهيلات وحسن تعامل والالتزام بالعقود وغيرها. إن بناء قاعدة معلومات لهؤلاء مسـألة اساسية تتضم كافة المعلومات اللازمة وهي الاسـاس في اقامة علاقات معهم، اضافة للاتصال والتواصل معهم مسـألة هامة لتوثيق العلاقة واسـتمراها بالشـكل الذي يخدم اهداف المنظمة.

٤- **الزبائن الحكوميـين**: وتقصد السـوق الحكومي وهـم عبارة عن دوائـر الدولة الحكومية المختلفة اللذين يشـترون لتلبية حاجات دوائرهم المختلفة من منتجات او خدمات ويتصف السوق الحكومية بالإتسـاع وحجم المشتريات التي تتم. وكما هو معروف فإن المشـتريات الحكوميـة لا تتم عبر افراد بل عـبر لجان متخصصة تطلق عليها تسمية لجنة المشتريات التي تتولى الاتصال بالمنظمات الموردة (صناعية، تجارية، خدمية...) من اجـل الحصول على عروض منها. ويتـم اختيار العروض ذات الاسعار المناسـبة والمواصفات المناسـبة التي تتفق مع ما تحتاجه هذه الدائرة ام تلك.وتعتبر الزبائـن الحكومين زبائن مهمين لكون صفقـات الشراء في اغلب الاحيان كبيرة وذات قيمـة مادية عالية وعليـه فإن المنظمة المجهـزة لا بد لها ان تضع الاسس اللازمة والجاذبة لهم من اجل كسـبهم وتقديم ما يمكن تقديمة من تسـهيلات وعروض وتعامل ايجابي وصادق من اجل الاحتفاظ بهم ومحاولة اقامة علاقة طويلة معهم.

٥- **زبائن المنظمات الخاصة**: ويقصد به سـوق المؤسسات وهم من المنظمات الخاصة ليست مرتبطة بالمؤسسـات الحكومية (مثل البنوك الخاصة، الجامعات الخاصة، المستشفيات الخاصة، الشركات الخاصة وغيرها) هذه المؤسسات لديها حاجات متعددة لتلبية حاجات زبائنها المختلفين. إن هذه المؤسسات كثيرة ومتعددة فيها الكبيرة والصغيرة وبالتالي فإن مشتريات هذه المؤسسـة تشكل نسبة كبيرة نوعاً ما من مبيعـات المنظمة المنتجة او المـوردة المختلفة وكذلك تشـكل قيمة مادية

كبيرة...لذلك على المنظمات المنتجه او المـوردة ان تعرف كيف يتعامل معهم من اجل كسبهم وارضائهم بهدف الاستمرار في التعامل معهم بشكل مستمر، وهنا تبرز اهمية فهم ومعرفة هؤلاء الزبائن ومحاولة اقامـة علاقات وثيقية معهم من خلال ما تقدمة من تسهيلات واساليب توزيعية وترويجية ذات تأثير على هؤلاء الزبائن. اضافة الى ان التزام المنظمـة المنتجة اوالموردة بالعقد المتعلق بمواصفات المنتجات، سهولة التسليم في الموعد والوقت المحدد في العقد قد يساعد في خلق الثقة بهذه المنظمة الذي حتماً يؤثر على السـلوك الشرائي لهؤلاء الزبائن وبالتالي تنشأ علاقة جيدة وقوية مع المنظمة المنتجة.

٦- **الزبائن الدوليين**: وتقصد السـوق الدولية (سـواء كانت اقليميـة للدول القريبة او الدول البعيدة) فالزبائـن الدوليين هم اللذين خارج حدود البلد سـواء كانوا منظـمات حكومية او خاصـة وحتى الافراد. وتشـكل مبيعات السـوق الدولية نسـبة كبيرة من اجمالي المبيعات الكليـة وبالتالي فإن قدرات المنظـمات المحلية على اختلاف انواعها في كسـب مثل هؤلاء الزبائن مسألة ليسـت بالسهلة وخاصة ان المنظمة المحلية تعمل في سـوق غريبة ليسـت لديها المعلومات الواسعة والدقيقة لها، بالاضافة الى المنافسـة الشـديدة من قبل المنظمات المنتجة في تلك البلدان. ان تبادل علاقة وثيقة وقوية مع السـوق الخارجي تحتاج الى جهـود كبيرة جداً وجمع المعلومات عن تلك الاسواق الخارجية ووضعا في قاعدة المعلومات داخل المنظمة واسـتقطاب الزبائن الدوليين بتقديم كل الدعم والمحفزات وغيرها لكسـبهم لها وبالتالي محاولة اقامـة علاقة طويلة معهم من خلال التواصل المسـتمر معهم بكل الوسائل خاصة الوسائل الالكترونية.

الفصل الرابع

رضا وولاء وقيمة الزبون

Customer Value, Loyalty and Satisfaction



الفصل الرابع

رضا وولاء وقيمة الزبون

Customer Value, Loyalty and Satisfaction

» المقدمة

يعتبر رضا الزبون وولائه من اسس ادارة علاقات الزبون لانهما يعبران عن القناعة الايجابية للزبون مما يقدم له من منتجات (سلع وخدمات) وفقاً لتطلعاته وتوقعاته من خلال الاداء الفعلي لهذه المنتجات، وكما هو معروف انه ليس كل إشباع يؤدي الى الرضا وقد يكون هذا الاشباع لسد حاجة معينة ولكن دون الرضا، والنقطة الثانية ان الولاء لا يمكن ان يتم دون رضا الزبون عما يقدم له، وبالنتيجة فإن هنالك ارتباط بين الرضا والولاء، حيث ان هذا الاخير يعتبر مخرجاً للأول اي الرضا ثم الولاء.

إن فهم هذه العلاقة ضرورية للمنظمات التي ترغب في اقامة علاقات طويلة مع زبائنها. ان هذا النهج يعني استمرار المنظمات بتقديم بمستوى جودة عالية واستمرارها بنفس المستوى من الجودة وتطويرها بإستمرار بما يتناسب مع التطورات البيئية واثرها على سلوك الزبون.

في هذا الفصل سيتم تناول ما يلي:

١- رضا الزبون

٢- ولاء الزبون

٣- قيمة الزبون

« أولاً: رضا الزبون: *Customer Satisfaction*

يعتبر الرضا احد المؤشرات المهمة التي ترتبط بمدى كفاءة وفعالية ادارة التسـويق في المنظمات المختلفة (صناعية، خدمية، تجارية)، وان معرفة رضا الزبائن او المسـتهلكين عن ما تقدمة هذه المنظمات من منتجات سواء كانت سـلع او خدمات تعتبر من المسائل الضرورية والحيوية سواء لمعرفة مدى تقبل هؤلاء المسـتهلكين او الزبائن عما يعرض في السوق من سلع وخدمات او لتحديد نقاط القوة والضعف في خصائص هذه المنتجات، وأن هذه الخصائص تعبر عـن الفوائد المتوقع الحصـول عليها عند اقـدام الزبون على شرائها. كذلك أثر هذا الرضا على وضع وصياغة الاسـتراتيجيات التسـويقية بشـكل والاسـتراتيجيات المتعلقـة بالمنتجات وكذلك الاسـتراتيجية اللازمـة لاقامة وتطوير العلاقات مع زبائن هذه المنظمات.

في الواقع ان الرضا لدى المستهلك او الزبون يمثل الخطوة اتجاه التعامل مع هذه المنظمة او تلك ومع هذا المنتج (سـلعة او خدمـة) او ذاك، لذلك فإن معرفة مسـتوى الرضا لدى المسـتهلكين او الزبائن مسـالة بالغة الاهمية وتحتاج الى جهود من قبل المنظمة للوصول اليه، اضافة لاتباع اساليب متطورة وكمية للوصول لهذا الهدف. ان تحقيق رضا الزبائن يعتبر احد الاهداف الاستراتيجية لمنظمات الاعمال.

أ- مفهوم رضا الزبون

مما لا شك فيه بان الزبون يعتبر اداة اساسية وضرورية لأيه منظمات تريد النمو والتطور والاستمرار بالبقاء في الاسـواق لفترة طويلة وتحقيق أهدافها المختلفة. ان الرضا يعتبر نقطة البداية نحو استمرار الزبون للتعامل مع المنظمة وفي خلق الولاء لديه اتجاه المنظمة ومنتجاتها. بنفس الوقت فالرضا له علاقة في بناء علاقات مسـتمرة وقوية مع المنظمة، وهذه الاخيرة لا بد لها ان تعمل الى تطوير هذه العلاقة من خـلال الادارة الصحيحة والجيدة لها وهذا ما يركز عليه مفهوم إدارة علاقات الزبون.

إن رضا المستهلك او الزبون يعبر عن الشعور النفسي بالقناعة والارتياح من اداء المنتج كما يراد له ان ينجزه، او انه المدى الذي يوفـــر معه المنتج لنتائج ذات قيم ايجابية (الصميدعي، ردينة، ٢٠٠٦).

ان مصطلح رضا الزبون ووكما يشـــير (*Paul et al,2010*) يستخدم للتعبير عن شعور المســـتهلكين اتجاه المنظمة ومنتجاتها، كما ان تعريف رضا الزبون يشير بعدد بمدى الزبائن او بالنســـبة لجميع الزبائن اللذين لديهم تجربة مع المنظمة ومنتجاتها او خدماتها. في حين يعرف (*Kotler,2006*) الرضا بأنه يمثل البهجه التي يشعر بها الزبون عندما يحقق الاشباع المطلوب وما كان يتوقع الحصول عليه من منافع وبالتالي فإن الرضـــا يحقق من مقارنة ما يتوقع الزبون الحصول عليه وبالتالي فأن الرضا يحقق ما يتوقع الزبون الحصول عليه وما يحصل عليه فعلاُ.

أما (*AL-Samydai et al 2012*) فيشير بان رضا الزبون يعبر عن درجة الاختلاف بين ما يحقق المنتج مقابل ما يحصل عليه بعـــد حصوله على هذا المنتج، اي درجة الاختلاف بين ما يتوقع الزبون الحصول عليه من فوائد وما يحصل عليه فعلاً.

أما (*Hoyer&MacInnis 2001*) فيشـــيران الى ان الرضا مرتبط بشعور القبول، الفرح والارتياح والاثارة ومنتهى السعادة. وهذا يعني ان الزبون يكون سعيد وفرحان عندما يكون اداء المنتج يفوق توقعاته.

ووفقاً لـ (*AL-Samydai et al 2015*) فأنهم يعرفوا الرضا مثل الشـــخص الذي يشعر بالبهجة والارتياح الناتج عن مقارنة الاداء المدرك لمنتـــج (مخرجات) مع توقعاته، وان درجة الرضا تمثل مفتاح لانجاح استراتيجية التسويق.

خروجاً مما تقدم يمكن القول بان الرضا يتضمن المحاور التالية:

- العلاقة بين جودة المنتج وتوقعات الزبون
- العلاقة بين اداء المنتج الفعلي وادائه المتوقع
- الرضا يمثل الاستجابة المعرفية والعاطفية

- يمثل رد الفعل او الاستجابة في وقت معين استناداً للتوقعات، الخبرة المتراكمة، تجربة المنتج او الخدمة.
- يحدث الرضا عندما يكون الاشباع من المنتج يفوق توقع الزبائن.
- الرضا اساس في الولاء الذي يعني الاستمراريه التعامل مع المنظمة او منتج معين.
- الرضا يمثل نقطة البداية لاقامة علاقات جيدة بين الزبون والمنظمة.

ب- أداء المنتج والتوقعات

كما تبين من مفهوم الرضا ان اساس هذا المفهوم مرتبط بعنصرين هما الاداء الفعلي او (الجودة المدركة) والاداء المتوقع (الجودة المتوقعة) وان الفرق بينهما يشير الى الرضا او عدم الرضا لذلك لا بد من الاشارة الى المقصود بهما:

١- الاداء المنتج:

ويمثل درجة انجاز المنتج كما متوقع منه من انجازه، اي قدرة المنتج على تلبية حاجات ورغبات الزبون بالشكل الذي يحقق لهم الرضا، ويستند اداء المنتج على جودته اي الخصائص الذي تتوفر فيه والقادرة على تحقيق ما يرغب به عند قيامه بشراءه. وهنا يشير (الصميدعي، ٢٠١٨) الى ان جودة المنتج تعبر عن الصفة الاساسية له والتي ترتبط بالحالة التي تنجز به وظيفته لا الوظيفة كلها. عليه فأن الاداء الفعلي للمنتج يشير الى قدرة المنتج على تنفيذ او انجاز الوظيفة التي صمم وانتج لها. وبالتالي فأن الاداء المنتج يرتبط بـ:

- جودة المنتج والخصائص التي تتوافرفيه والتي تمثل منافع للزبون يرغب بالحصول عليها.
- امكانية الاعتماد: وهو مؤشر مهم في الاداء وهذه النقطة تمثل درجة استمرارية المنتج في تأديهة وظيفته ودون فشل
- المتانه: وتعبر عنها بالفترة التي يستخدم فيها المنتج قبل ما يتم استبداله من الناحية الاقتصادية
- كلفة التشغيل (للسلع المعمرة مثل السيارات، الالات، الاجهزة الكهربائية وغيرها): وهي الكلفة الاقتصادية لتشغيل المنتج وصياغته.

٢- التوقعات:

إن التوقعات ما هي الا تصورات الزبائن من المنتج عن مستوى الجودة الذي تتوفر فيه واللذين يرغبون ويسعون في الحصول عليها من خلال شراء منتج معين بهدف تحقيق الاشباع المطلوب وعندما تتوافق او تزيد جودة المنتج الذي تم الحصول عليه فالزبون يحقق الاشباع المطلوب وبالتالي الرضا عن المنتج. بشكل عام فأن التوقعات من اداء المنتج او الجودة المتوقعة ليست عند جميع الزبائن بنفس الدرجة، فالتجارب والخبرة السابقة ومستوى الادراك والفهم والقدرة المالية لديهم وغيرها كلها عوامل تؤثر على مستوى توقع الزبائن. فالزبون الذي لدية خبرة وتجربة ومستوى ادراكي عالي، فأن سقف توقعاته تكون اكبر من اللذين لا تتوفر فيهم ما ذكره اعلاه.

إن المقارنة بين الاداء المتوقع (الجودة المتوقعة) والاداء الفعلي (الجودة المدركة) هو الاساس للحصول على الرضا اولاً.

ج- اهمية رضا الزبون:

مما لا شك فيه ان اهمية الرضا لكل من الزبون الذي يؤدي استمراريه التعامل مع المنتج او المنظمة المنتجه له، وكذلك بالنسبة للمنظمة يؤثر على تطورها واستمرارها من خلال قبول الزبائن مما تقدمة من منتجات والاستمراريه في التعامل معها. ان هذا بحد ذاته مؤشر مهم واساسي لنجاح المنظمة في تطبيق استراتيجيتها الانتاجية والتسويقية والادارية. ان عدم رضا الزبائن بحد ذاته يشكل مشكلة كبيرة لانه ينعكس بشكل سلبي على المنظمة ومكانتها في السوق الذي يتسم بشدة المنافسة التي تتطلب جهوداً كبيرة في كسب واستمرار شراء منتجات المنظمة. ان عدم الرضا يعني عزوف الزبائن عن التعامل مع مثل هذه المنتجات او المنظمات وهذا يؤدي الى خسارة المنظمة وبقائها داخل الاسواق.

إن اهمية الرضا يمكن تلخيصها بالنقاط التالية:

١ – تعتبر مؤشر مهم لاداء المنظمة ومنتجاتها داخل الاسواق

٢- مدى نجاح استراتيجية المنظمة التسويقية والانتاجية والادارية وغيرها

٣- مدى نجاح استراتيجية المنتجات ومزيج المنتجات المقدم للسوق

٤- يؤثر على مستوى مبيعات المنظمة الذي له تأثير على تطورها وبقائها في السوق

٥- يؤثر على مدى نجاح المزيج التسويقي المعتمد من قبل المنظمة

٦- مؤشر مدى نجاح جودة المنتج المقدم في السوق مقارنه مع المنافسين.

٧- يعتبر نقطة البداية لولاء الزبون وبالتالي اقامة علاقات زبون وثيقة وناجحة.

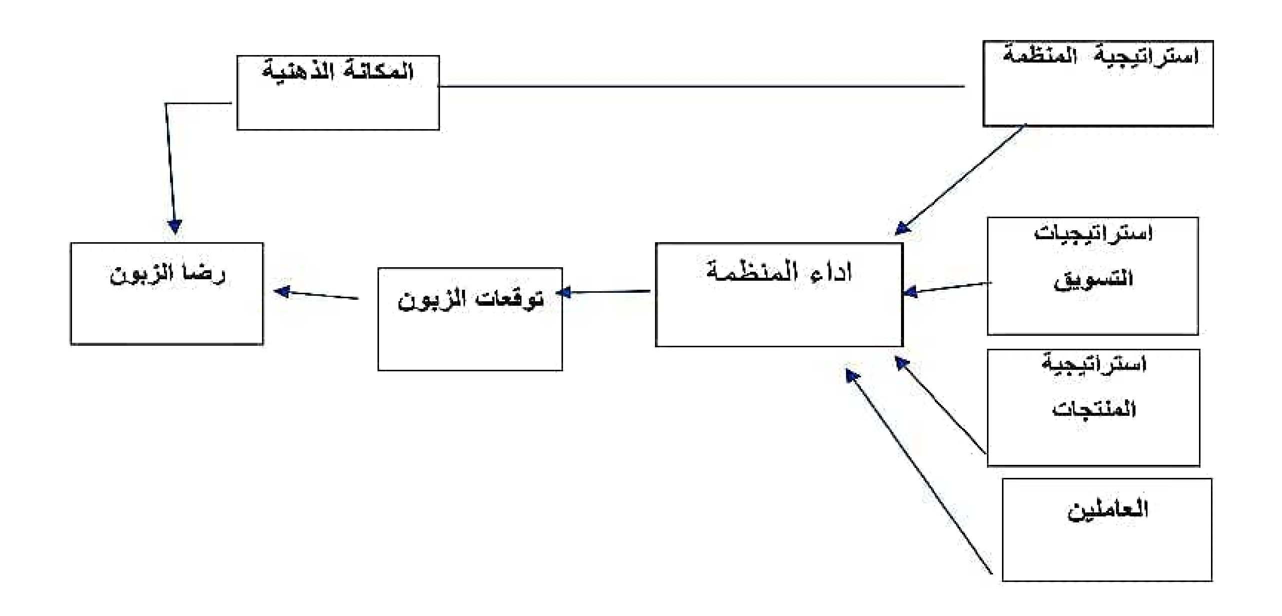
٨- يؤثر على الصورة الذهنية للمنظمة ومنتجاتها

د- مكونات الرضا

العديد من الانشطة والفعاليات التي تتفاعل فيما بينها للوصول الى الرضا، حيث ان كل نشـــاط او فعالية ذات تأثير على خلق الرضا للزبون، وليس فقط الجودة او الاداء رغم اهمية هذان البعدان (الجودة والاداء) في قياس الرضا الا ان انشطه اخرى تمكنها الحكم على المنظمة ومنتجاتها من خلالها ايضاً مع البعدين الجودة او الاداء

والشكل رقم (٤-١) يوضح ذلك:

الشكل (٤-١) مكونات الرضا



هـ - أنواع رضا الزبون

هناك عده انواع من مستوى الرضا عند الزبائن، وهذه الانواع مرتبطة بطبيعة ومستوى التوقعات ومستوى التعلم (الخبرة والتجربة) والادراك من جهة مستوى الجودة او الاداء الفعلي للمنتج ليست فقط الجودة للمنتج بل الانشطة والفعاليات التسويقية والانتاجية الداعمة لها، ويمكن انجاز الانواع بما يلي:

١- الرضا الشخصي: كل فرد له خصائصه وتجربته وادراكه الذي من خلاله يحكم على المنتج والمنظمة المنتجه له، وبالتالي فإن اداء المنتج الفعلي اذ تفوق توقعاته فيحصل الرضا لدى هذا الفرد، ولكن قد لا يرى فرد اخر نفس الشيء الذي يراه الفرد الاول.

٢- الرضا المطلق: يستند الى ايمان الزبون بالمنظمة ومنتجاتها نتيجة للمكانة الذهنية والسوقية للمنظمة ومنتجاتها او علامتها التجارية، فمثلاً الصورة الذهنية للمنتجات اليابانية انها ذات جودة عالية وبالتالي فإن تصوراته او توقعاته بأن الاداء الفعلي لمثل هذه المنتجات ذات كفاءة عالية بالتالي يؤدي الى الرضا.

٣- الرضا النسبي: يعبر عن التقدير النسبي للزبون وفقاً لمستويات التوقعات التي يعتقد بها وطبيعة المنتج المراد الحكم عليه والصورة الذهنية له للمنظمة المنتجه، فقد نرى زبون قد يكون راضي بنسبة معينة عن هذا المنتج بينما يرى الاخر عكس ذلك، وحسب مستويات التوقع والخبرة والتجربة والادراك لديهم.

٤- الرضا الحركي: ويطلق عليه الرضا التطوري وهذا يعني ان المستهلك او الزبون بطبيعته انسان لا يبقى ثابت على شيء لانه في حالة تطور مستمر نتيجة للتغيرات البيئية واثرها عليه اولنظامه الادراكي وحاجاته وبالتالي التوقعات التي ترافق هذا التطور، وتتطور هي ايضاً بسقف اعلى من السابق، اضافه الى ان المنظمات هي ايضاً تحاول ان تطور منتجاتها بالشكل الذي يتماشى مع التطورات التي يمر بها الفرد (المستهلك او الزبون). لذلك ترى بان المنتج الذي كان يرضي فرداً اوزبوناً ما في فترة زمنية ماضية قد لا يرضية الان، والذي يرضية الان لا يرضية غداً.

على هذا الاســاس هناك حركية او تطور للرضا ومســتوياته طبقاً لحركة وتطورالزبون وبالتالي فأنه لا يكون ثابتاً.

و- قياس رضا الزبون:

إن مصطلح الرضا يشير وبلا شك الى الدلالة على مشاعر الزبائن تجاه منتجات المنظمة وكذلك عن استراتيجيتها التسويقية المختلفة، وعليه فان درجة الرضا تمثل الفرق بين ما يحققه من اداء فعلي وبين ما يطمح او ما يتوقع الزبون ان ينجزه أي الاداء المتوقع له وعليه بالامكان صياغة المعادلة الرياضية الخاصة لذلك على النحو التالي:

درجة الرضا = الجودة المدركة – الجودة المتوقعة

أو = الأداء الفعلي – الأداء المتوقع

يلاحظ من المعادلة بان النتيجــة اذا كانت موجبة فإنها تدل عــلى درجة الرضا ويمكن قياس درجة الرضا على كل خاصية او بشكل اجمالي على مجمل الخصائص.

مثال تطبيقي: ارادت احــد المنظمات الصناعيــة معرفة درجة رضــا الزبائن على احد منتجاتها...وقد اجريت دراسة ميدانية لعينة من الزبائن وفق استمارة استبيان صممت لذلك. وقد تم الحصول على النتائج التالية:

أ- الاداء المتوقع:

أي اهمية كل خاصية من الخواص بالنسبة للزبون والتي يتأمل ان يراها في المنتج.

جدول رقم (٤-١)

الخصائص	مهم جداً +٢	مهم +١	وسط ٠	غير مهم -١	عدم الاهمية -٢
$X1$	٧٥	٤٥	٢١	٦	٣
$X2$	٦٦	٤٢	٣٥	٦	١
$X3$	٥٢	٤٨	٣٤	١٢	٤
$X4$	٤٣	٣٧	٣٢	٢١	١٧
$X5$	٣٢	٣٤	٣٨	٢٧	١٩
$X6$	٢٨	٣٩	٣٥	٢٧	٢١

تقييم كل خاصية بإستخدام سلع الترجيح اعلاه لتحصل على النتائج التالية:

جدول رقم (٤-٢)

الخصائص	الدرجة
X1	١٨٣
X2	١٥٨
X3	١١٢
X4	٦٨
X5	٣٣
X6	٢٦

ب- الاداء الفعلي

يقصد مدى توفر الخصائص المهمة في المنتج والتي تشير الى ادائه الفعلي وفقاً لما يتوقع له المستهلك ان يحدث

جدول رقم (٤-٣)

الخصائص	متوفر جداً +٢	متوفر +١	محايد ٠	غير متوفر -١	غير متوفر جداً -٢
X1	٧٥	٤٥	٢١	٦	٣
X2	٦٦	٤٢	٣٥	٦	١
X3	٥٢	٤٨	٣٤	١٢	٤
X4	٤٣	٣٧	٣٢	٢١	١٧
X5	٣٢	٣٤	٣٨	٢٧	١٩
X6	٢٨	٣٩	٣٥	٢٧	٢١

تقييم كل خاصية بإستخدام سلع الترجيح اعلاه لتحصل على النتائج التالية:

جدول رقم (٤-٤)

الخصائص	الدرجة
$X1$	١٦٤
$X2$	١٧٨
$X3$	٢٣٦
$X4$	١٢٧
$X5$	١٣٦
$X6$	١٠٩

١- مدى الرضا عن كل خاصية:

الخاصية:

$X1$ = ١٦٤ - ٨٣ = -١٩

$X2$= ١٧٨ -١٥٨ = +٢٠

$X3$ = ٢٣٦ -١١٢ =+ ١٢٤

$X4$= ١٣٦ -٦٨ = +٦٨

$X5$ = ١٢٦ -٣٣ = +٩٣

$X6$ = ١٠٩ — ٢٦= ٨٣

٢- الرضا الاجمالي للزبون عن المنتج:

رضا الزبون = الاداء الفعلي – الاداء المتوقع

= ٩٥٠ – ٥٨٠ = + ٣٧٠

إذن الزبون بشكل عام راضي عن هذا المنتج الذي تنتجه المنظمة.

» ثانياً: ولاء الزبون *Customer Loyalty*

من الامور التي حظيت بإهتمام كبير لدى المسـوقين على اختلاف انواعهم هي مسـألة الاحتفاظ الطويل لدى الزبـون لمدة طويلة ضمن مفهوم اقامة علاقـات طويلة معه وجعله مخلصاً للمنظمة ومنتجاتهـا او علامة معينة تنتجهـا، وكما ان للرضا اهميـة كبرى للمنظمة بإعتبار ان الزبون يشكل اساسـاً مهماً لاصول او موجودات المنظمة ويشكل بعداً مهماً لرأس المال المعرفي للزبائن ومصدراً اساسياً لتكوينه وتطوره بالشكل الذي ينعكس على نمو وتطور واستمراريه وربحيه المنظمة.

لذلك يتوجب على المنظمة ان تبذل جهوداً كبيره في تحويـل هذا الرضا لدى الزبون الى ولائها ومنتجاتها او نوع معين من هذه المنتجات.

ويطلق مصطلح الولاء على الزبائن المخلصين للمنظمة ومنتجاتها او نوع معين من هذه المنتجات، والمقصود بالمخلصين هم الزبائن اللذين يتعاملون باسـتمرار مع المنظمة او بعض منتجاتها. ويشير البعض الى الولاء بتكراريه الشراء السائدة لعلامة معينة (عبيدات، ٢٠٠٤). ان تكراريه الشراء لنفس العلامة او المنتج رغم اهميته البالغة والاساسية في الولاء، الا انه قد لا يعبر عن الولاء لاسباب كثيرة:

- عدم وجود بدائل لهذا المنتج او العلامة.
- الحالة الاقتصادية للزبون التي قد لا تسمح لشراء غيرها لعدم وجود القدرة الشرائية والمالية له.
- تعود الزبائن على الشراء لمثل هذا المنتج او العلامة.
- عوامل شخصية مؤثرة عليه وتجعله يكرر الشراء هذا
- اعتقاده بأن هذا المنتج او العلامة تحقق له الاشـباع والرضا النسبي قياساً لما يدفعه من ثمن لها.
- عوامل واعتبارات اخرى عن هذا الزبون تجعله يستمر في تكراريه الشراء.

إن الولاء يجب النظر اليه لكونه سلوكاً معيناً تم القيام به فعلاً، وهذا السلوك يستند الى الكثير من العوامل والمواقف، المشاعر، البيئة السلوكية، الدوافع، التعلم، التوقعات ومستوى الرضا المتحقق.

أ- مفهوم الولاء *Loyalty Concept*

ليس هنالك تعريف محدد للولاء، حيث ان المختصون في هذا الموضوع يختلفون في نظرتهم لتعريف الولا ومفهومه، ويمكن ادراج بعض تلك التعريفات، فمثـلاً ما قدمه (*Day*) والذي عرض عند (عباس، والجنابي٢٠١٦) الذي يشـير الى ان الولاء عبارة عن الاستجابة السلوكيه المنحازه والتي يعبر عنها بشـكل مسـتمر بالرغم من وجود بديل او اكثر وهي دالة للعمليات النفسية، هذا التعريف يركز على الاستجابة السـلوكيه بتأثير العوامل النفسية والشخصية للفرد وبالتالي فانه يعبر عن سـلوك محدد باتجاه تكرار الشراء لمنتج اوعلامة معينة، وهذا لا يختلف عما سبق ذكره بأن الولاء سلوك متحقق بتأثير الكثير من العوامل النفسية والشخصية.

أما (الصميدعي، ردينة٢٠٠٦) فقد عبرا عن الولاء بمصطلح المخلصين لمنتج معين او علامة معينة واللذين يستمرون في تكرار الشراء لها رغم وجود بدايل معينة لها. وهذا الاتجاه يشير بلا شـك ان الزبائن لديهم ولاء مطلق لهذا المنتج او العلامة، وهذا الولاء يستند لكثير من العوامل الدافعة لهذا الزبون بهذا الاتجاه (عوامل نفسية وشخصية واقتصادية وغيرها)،

كما عرف بأن الالتزام بعملية تكرار الشراء لنفس المنتج او العلامة في الحاضر والمستقبل باعتبار ان هذا المنتج او العلامة مفضلة لديه وحققت الرضا لديه استناداً الى التجارب الماضية والموقف الايجابي منه او منها.

بينما ركز(*Oliver*) على ان الولاء يعبر عـن نوايا والتزام كبير باعادة الـشراء والتعامل مع نفس المنتج (سلعة او خدمة) او علامة معينة في المستقبل على الرغم من التاثيرات المختلفة الموقفية والتسويقية لمحاولة تعديل هذا السلوك بإتجاه اخر، في حين يشير (*Hamel*) الى ان الولاء هو عبارة عن اعتقادات الزبون بعلامة ما وليس لتجارب الزبون لتلك العلامة (عباس والجنابي ٢٠١٦).

إن هذا التعريــف لا يعطي البعد الحقيقــي والتأثير للخبرة والتجربــة والادراك وهم الاســاس في في تقييم اي منتج او علامة بذلك فانه لا يعبر بشــكل دقيق عن الولاء باعتبار ان الرضا اساسه التعلم (التجربة والخبرة) ومســتوى الادراك لدى الزبون، وان هذا الرضا هو الذي يــؤدي الى عملية تكرار الشراء وبدايــة الولاء لدى الزبائــن. والنقطة الاخرى ان المواقف ســواء كانت ايجابية او ســلبية من الصعوبة تغييرها وتحتاج الى جهود تسويقية كبيرة حتى يحدث. ان الحالة التي تنطبق هناهي المكانة الذهنية او الصورة الذهنية للمنتج او العلامة او المنظمة المنتجة لدى الزبون والتي يعتقد بأن هذه المنظمة اوهذا المنتج او هذه العلامة ذات جودة عالية نتيجة لما هو متداول بين اهله او اصدقائه او في الســوق وهــذه المكانة تأثر عليه وعلى سلوكه في الشراء او تكرار الشراء.

ب- فوائد ولاء الزبون:

إن الولاء مصطلح مهم جــداً للمنظمات المختلفة التي ترغــب في اقامة علاقات وثيقة مع زبائنها ويعتبر الحجر الاســاس لادارة هذه العلاقة لما تقدمة مــن منافع وفوائد للمنظمة وتطورها وربحيتها. لذلك فإن ولاء الزبون يشكل مورد ربحي للمنظمة ويزيد مبيعاتها لان وجود مشترين مستمرين في التعامل مع المنظمة ومنتجاتها يعكس ايجاباً على وضع المنظمة من خلال مايلي:

١- يســاعد على زيادة المبيعات وبالتالي الواردات المالية او العائدات لان المبيعات هي المصدر الاساسي والمهم لعائدات المنظمة.
٢- يساعد على اســتمراريه ربحيه المنظمة من خلال استمرار مشتريات الزبائن والذي ينعكس على وضعها ومكانتها في السوق.
٣- زيادة الحصة السوقية للمنظمة
٤- نمو وتطور المنظمات واستمرارها بالعمل داخل الاسواق
٥- يزيد من حجم اعمال المنظمة
٦- الصمود امام المنافسين

٧- زيادة في معدلات الانتاج والذي ينعكس ايجاباً على المنظمة

٨- كسب المكانة الذهنية او الصورة الايجابية في ذهن الزبائن وفي السوق

٩- وجود زبائن مستمرين في التعامل مع المنظمة يساهم في خفض التكاليف نتيجة لاستخدام مفهوم اقتصاديات الحجم.

١٠- الحفاظ على مستوى الجودة للمنتجات وتطويرها من اجل الحفاظ على زبائنها المخلصين وكذلك جذب زبائن جدد

ج- خطوات بناء الولاء للزبون:

يعتبر ولاء الزبون الركن الاساسي والمهم لنجاح المنظمة واستراتيجيتها المختلفة بالإخص الانتاجية والتسويقية، وتعتبر عملية الاحتفاظ واقامة علاقة معه من المسائل الصعبة بسبب اثر التغييرات البيئية المختلفة وخاصة التغيرات السيكولوجية للزبائن لمواقفهم وسلوكهم اتجاه ما يقدم في السوق من سلع وخدمات. فالانسان بطبيعته يحب التغيير وهذا ما ينعكس على سلوكه العام والخاص كمستهلك او زبون، وعليه فإن هذا التغيير يعبر عنه بحركيه المستهلك او الزبون في تفضيله واختياراته لما يريد من منتجات (سلع او خدمات)، فمثلاً الذي كان مفضلاً البارحة او اليوم قد يكون ليس هو في المستقبل، اي ان المستهلك او الزبون دائماً يبحث عما هو جديد لاشباع حاجاته ورغباته او للتقليد والتباهي وحب الظهور امام الاخرين لحاجات نفسية وشخصية يرغب بالتعبير عنها عندما تكون هناك فرصة لذلك، ان هذه الاتجاهات تضيف صعوبات امام المنظمة في كيفية الاحتفاظ بالزبون وبناء الولاء لديه.

١- عوامل جذب الزبون

- المكانة الذهنية للمنظمة داخل السوق والزبائن من ناحية المنتجات المقدمة وجودتها، اسعارها بالقياس بالجودة والمنافسين، خدمة الزبون قبل وبعد البيع، المعاملة الجيدة.
- تمييز المنظمة في خدمة الزبائن: والمقصود هنا ما تتميز به المنظمة في خدمة الزبائن ويتضمن:

- الخدمة الجيدة في تعاملها للزبون
- السرعة في تقديم ما يرغب الزبون به من منتجات او خدمات وسرعة انجازها
- التجدد والابتكار المستمر في تقديم المنتجات وخدمة الزبون
- تطوير وسائل الاتصال الفعال ذات الاثرعلى جذب الزبائن
- حل المشاكل ذات العلاقة بخدمة الزبون سريعاً

٢- تحديد متطلبات الزبون:

ان تحديد متطلبات اواحتياجات الزبائن بأنواعها حقيقيــه ام كمالية محاولة تنفيذها على الوجة المطلوب تجعل المنظمة تفوزبأفضلية تنافسية في الســوق. ان خطوات تحديد متطلبات الزبائن يمكن ان توجز وفقاً كما جاء عند (*Wellemin,1998*)

- استقصاء المعلومات من الزبائن عن طريق:
  - إجراء حوار مباشر مع نخبة من الزبائن.
  - إجراء استفتاء عام (خطباً او هاتفياً ومن المقابلات الشخصية).
- إجراء دراسة تسويقية من خلال بحوث السوق والتسويق.
- استقصاء المعلومات من العاملين بالمنظمة. خاصة نقاط البيع او التوزيع.
- وضع دراسات ومقترحات ومتطلبات او احتياجات الزبائن.

إن عملية البحــث والتقصي عن أفضل الاســاليب الواجب اتباعهــا لتحديث المعرفة بإحتياجات الزبائن وحاجاتهم وســبل تحقيق الرضــا لديهم ثم جعلهــم ذو ولاء للمنظمة والمنتجات المقدمة هي عملية مســتمرة لا نهاية لها ودائمة التجدد، ان متطلبات او احتياجات الزبائن متجددة ومتطورة وخاضعــة للتغييرات البيئية ومنها التغيرات في ســلوكيه الزبائن، وانماطهم الاســتهلاكية ومواقفهم ومشــاعرهم وغيرها من العوامل التــي تجعل من عملية البحث هذه عملية تتسم بالاستمرارية وعدم التوقف ولكن عدم الاستجابة السريعة لها تعني تخلف المنظمة عما يريده الزبائن وبالتالي يمكن ان يعطي فرصة للمنافسين لتنفيذها.

٣- مبادئ لكسب الزبون والاحتفاظ به:

ان المنظمات على اختلاف انشطتها ومجالات تخصصها تعمل كل جهدها من اجل كسب الزبائن والاحتفاظ بهم لفترة طويلة وجعلهم زبائن دائميين من خلال ما تقدمة من وسائل متطورة وتسجيلات لكسب رضا الزبون ثم ولائه لهذه المنظمة، لقد تم تقديم مجموعة من المبادئ لهذا الغرض يمكن ايجازها بما يلي:

- التدريب والتحسين المستمر للعاملين لديها
- تقديم العناية الجيدة للعاملين بحيث يشعرون بأنهم جزءاً اساسياً في المنظمة.
- اعطاء العاملين المعلومات اللازمة لكي ينجزوا مسؤولياتهم على الوجه الاكمل مع الاستماع لأرائهم ومقترحاتهم لتطوير العمل وهذا من شانه رفع كفاءة الاداء لهم بشكل ينعكس على التعامل مع الزبائن ورضائهم.
- تقديم المعلومات الكافية عن التطورات والتغييرات التي تحدث في المنظمة سواء منتجاتها الجديدة او التي تم تحسينها او تحديثها كذلك فيما يتعلق بطرق واساليب البيع والتوزيع المعتمدة او الجديدة.
- تقديم الخدمة المميزة للزبائن من كسبهم وارضائهم ثم ولائهم، التسهيلات المقدمة للزبون عند قيامة بشراء منتج معين منن مستوى الخدمات المقدمة قبل وبعد البيع...وغيرها.
- الاستماع الى اراء ومقترحات وشكاوي الزبائن ومحاولة العمل بها واتخاذ الاجراءات لمعالجة الشكاوي. هذه الشكاوي يجب ان تسجل والتعامل معها بسرعة وعناية.
- المتابعة المستمرة للزبائن من وسائل الاتصال التقليدية والالكترونية الحديثة (الرسائل القصيرة *sms*، البريد الالكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي...وغيرها).
- استخدام مبدأ الخطوط المفتوحة مع الزبائن على مستوى العاملين على اختلاف مستوياتهم من اجل الاستماع لما يريدون من احتياجات او تقديم المقترحات لتطور العمل في المنظمة.

- التســـهيلات في توصيل المنتج وايصاله: من الضروري لايـــه منظمة ان تكون دقيقة في مواعيد تســـليم المنتج في وقته المحدد وتقديم كل التسهيلات اللازمة وذلك من تســـليم وتوصيل وتركيب المنتج (خاصة للمنتجات المعمره) وغيرها من الخدمات التي تؤثر على السعر الحقيقي للمنتج، وهذا السعر يرتبط بمستوى الخدمات المقدمة وهو يختلف عن السعر النقدي الذي يدفعة الزبون للحصول على المنتج.
- سهولة ارجاع المنتج او استبداله: عندما لا يرضى الزبون عن المنتج لان توقعاته اكبر من الاداء الفعلي، فيجب على المنظمة ان تضع اسس معينة تسمح لها بإعادة المنتج واسترداد ما دفعه من ثمن له، او القيام باســـتبداله اذا رغب الزبـــون... إن هذه الحالة تخلق لدى الزبون السمعة الجيدة للمنظمة والتي تحفزة على الاستمرار معها وثم ولائه لها.

د- قواعد بناء علاقات وثيقة مع الزبون تؤدي الى خلق الولاء عنده:

ان الزبون يبحث دائماً عن المنظمة او المنتج الذي يحقق تطلعاته ويتجاوز توقعاته الى ان ما يقدم له من خدمات لا بد لها ان تحقق هذا الهدف وبالتالي تحقق الرضا له. كما معروف بأن هناك علاقة ارتباطية بين الرضا والولاء. إن هذه القواعد كما اشار (صادق، ٢٠١٢) الى قسم منها تركز على بناء العلاقة بين المنظمة والزبون من خلال برامج محددة. سنحاول دمجها مع ما نرى في هذا المجال:

- البرامج المتعلقة بالخدمة المميزة للزبائن.
- برامج الاصغاء والاستماع لشكاوي الزبائن ومقترحاتهم.
- برامج خاصة تحث على خلق الرضا للزبائن.
- برامج بناء الثقة والالتزام.
- برامج خاصة بتحديث قاعـــدة البيانات المركزيـــة الذي يســـمح للمنظمة بمتابعة كل التغيرات التي قد تحدث في الانماط الســـلوكية للزبائن وكذلك تســـمح لهؤلاء بالتفاعل مع البيانات التي يتم توفيرها بشكل منتظم.

- برامج تحث الزبائن على الولاء او الايفاء والاستمرار في التعامل مع المنظمة ومنتجاتها.
- برامج تشجيع او المكافأت التي تحفز الزبائن باستمرار التعامل مع المنظمة وخلق الولاء لهم ولها.
- تطوير البيئة التحتية للمنظمة بما يساعد على خلق صورة جيدة للمنظمة.

هـ - تعزيز العلاقة مع الزبائن إتجاه الولاء:

ان خدمة الزبون تعتبر من المهام الاساسية لاي منظمة اعمال والتي يجب ان تعطي الاولوية في البرنامج التي تهدف للاحتفاظ بالزبون وخلق الولاء عنده، لذلك فإن اي اتصال مع الزبون لا بد ان يكون بالمقابل خدمة تقدمها المنظمة له، وان هذه الخدمة المقابلة مؤشر رغبة المنظمة في استمرار العلاقة وتطويرها مع هذا الزبون، وبالتالي تعني تعزيز العلاقة لكلا الطرفين. هناك عدة اتجاهات يمكن اعتمادها في برامج تطوير العلاقة مع الزبائن وهي:

- الاتجاه الاول: الخدمة التفاعلية: وهذه تعني حل اي مشكلة تواجه الزبون عند قيامة بالاتصال بالمنظمة، فمثلاً الاستفسار عن وقت وصول المنتج، استرجاع المنتج، الاستفسار عن القوائم الخاصة بالشراء...الخ. ان مثل هذا الاتصال يتطلب السرعة في التعامل معه وهنا فإن اغلب المنظمات قد قامت بوضع خطة معينة وهيكلية محددة داخلية للمساعدة بهذا الاتجاه.
- الاتجاه الثاني: الخدمة التفاعلية المسبقة: وفق هذا الاتجاه تقوم المنظمة (اي المسؤول فيها) بالاتصال بالزبون او ما يسمى (الاتصال المسبق) لغرض التعرف على ما يريده اما الشكاوي او المقترحات التي عنده من اجل حلها بإسلوب صحيح ويديم العلاقة معه. ان هذا الاتجاه يخلق للزبون انطباع ايجابي عن المنظمة وكيفية متابعتها وحرصها على خدمته من اجل استمرار العلاقة معه. مثال: ما تقوم به شركة اورنج للاتصالات وبشكل دائم بالاتصال مع زبائنها لمعرفة مستوى جودة خدماتها والمقترحات اوالشكاوي التي لديهم).

- الاتجاه الثالــث: الخدمة التفاعليــة التكاملية: وهـــي خليط من النوعـــين (الخدمة التفاعلية والخدمــة التفاعلية المســبقة) فالمنظمة تتلقى اتصالات مـــع زبائنها حول مسألة ما من جهة وتقوم هي بالاتصال بزبائن اخرين من جهة ثانية.

و- أهميـة ولاء الزبون:

هناك عـــدة فوائد للمنظمـــة من ولاء الزبـــون لها، فالزبـــون في اكثـــر الاحيان يفضل الاستمرار مع مسبوق الخدمة او السلعة الذي ســبق ان تعامل معه بفضل الاحتفاظ بعلاقة طويلة معه بدلاً من ســـوق اخر قد لا يعرفه او ليس لديه اي علاقة معه. اما بالنسبة للمنظمة فإن هناك العديد من الفوائد للزبون ذات الولاء ويمكن تلخيصها بما يلي: (صادق، ٢٠١٢)، *(Reinritz a Kuamar, 2000)*:

١- ان تعامل الزبون الحالي وخدمتـــه والاحتفاظ به ويكون بأقـــل كلفة للمنظمة من جذب الزبون الجديد واستهدافة التي تحتاج جهد اكبر وكلفة اعلى.

٢- الزبون صاحب الولاء او الموالي الذي لديه علاقات وثيقة وطويلة مع المنظمة يكون ذو انفاق اكثر على منتجاتها، ولديه استعداد لدفع السعر المعلن دون معارضة.

٣- يعتبر الزبون الموالي مصدرمهم للدعاية او المدافع عن المنظمة ومنتجاتها من خلال ما يبثه من دعاية عبر الكلمة المنقولة.

٤- يعتبر الزبـــون الموالي الذي لديه علاقـــات طويلة مع المنظمـــة ذات ربحية اكبر من الزبون الجديد.

ز- العلاقة بين الجودة والرضا والولاء:

تعتبر الجودة احد المعايير الاساســية التي من خلالها يقوم الزبـــون بتقيم او الحكم على المنظمة ومنتجاتها او (في تقييم منتج او خدمة او علامة تجارية معينة) إن هذا التقييم او الحكم ســيؤدي الى الرضا، لان الرضا هو عبارة كما تم تناوله، الفرق بين الجـــودة المدركة والجودة المتوقعة وبالنتيجة اذا كانت الجودة المدركة اكبر مـــن المتوقعة يحدث الرضا، او العكس فليس هناك...إن النتيجة المستخرجة من المعادلة السابقة تؤشر الى ما يلي:

- جودة عالية ⟵ رضا عالي
- جودة متوسطة ⟵ رضا متوسط
- جودة منخفضة ⟵ رضا منخفض
- ويمكن تمثيل هذه المصفوفة التالية:

١- مصفوفة الجودة والرضا: وهي تتألف من بعدين ويمكن تمثيلها بما يلي:

الشكل (٤-٢) مصفوفة العلاقة بين الرضا والجودة

		الرضا		
	–	عالي	متوسط	منخفض
الجودة	عالية	رضا عالي (مدافع)	رضا عالي (مدافع)	رضا متوسط (ليس له علاقة)
	متوسطة	رضا عالي (مدافع)	رضا متوسط (ليس له علاقة)	رضا منخفض (عدائي)
	منخفضة	رضا متوسط (ليس له علاقة)	رضا منخفض (عدائي)	رضا منخفض (عدائي)

المرجع: اعداد المؤلفين

- **ملاحظة:** سيتم تناول موضوع الجودة في الفصل القادم

١- الرضا والولاء:

مما لا شك فيه ان بداية الولاء يستند الى الرضا، ان الزبون الذي يرضي عن المنظمة او عن منتج معين او علامة تجارية محددة) فإنه حتماً سوف يكرر شرائها باستمرار، هذه الاستمراريه قد تقوده الى ان يكون موالي لهذه المنظمة او لمنتجات معينة وبالتالي فإن هذا الرضا سوف يخلق الولاء والاستمرار في التعامل مع من ترضى عنه.. وعليه فهنالك علاقة بين الرضا ومستواه وبين الولاء ونوعه والتي يمكن ان تنعكس في المصفوفة التالية:

الشكل (٤-٣) مصفوفة العلاقة بين الولاء والرضا

		الولاء		
الرضا	_	عالي	متوسط	منخفض
	عالي	ولاء عالي	ولاء عالي	ولاء متوسط
	متوسط	ولاء عالي	ولاء متوسط	ولاء منخفض
	منخفض	ولاء متوسط	ولاء منخفض	ولاء منخفض

المرجع: اعداد المؤلفين

٢- إنخفاض الولاء:

العديد من الاسباب التي تؤدي الى انخفاض الولاء للزبون باتجاه منظمة ما او منتج معين وعلامه ما، وهذه الاسباب يمكن تلخيصها بمايلي:

١- حالة التجدد في الانماط السلوكية للزبائن نتيجة للمتغيرات البيئية الحاصلة والتي حتماً تؤدي الى التغير في السلوك الزبون وموافقه بإتجاه شيء اخر.

٢- حالة الملل من تكرار استهلاك او استخدام نفس المنتج او العلامة التجارية

٣- التطورات التكنولوجية التي ادت الى ظهور منتجات جديدة ذات مواصفات عالية ومتقدمة قياسياً بما يشتريه الزبون.

٤- عدم الرضا لدى الزبون عن المنتج الذي يستهلكه او يستعمله بكونه لا يقدم له ما يطمح الحصول عليه.

٥- ارتفاع اسعار المنتج مع بقاء الجودة والمواصفات بنفس المستوى دون تغيير، يعني ليس هناك فرق بين السعر والجودة المتوفره ما يدعو الى تغييره.

٦- تاثير وسائل الدعاية والاعلان ووسائل الترويج المختلفة على قناعة الزبون بالمنتج المقصود على شرائه.

» ثالثاً: قيمة الزبون: Customer Value

ضمن المفاهيم المرتبطة بـإدارة علاقات الزبون هي تحليل قيمة الزبون او بمعنى اخر ربحية الزبون بالنسبة للمنظمة، لذلك فإن اكثر التعريفات لقيمة الزبون تربط بين الفرق بين قيمة الزبون الكلية والكلفة الكلية (*Ketler,1997*)، في حين يشير (اوسو، ٢٠٠٧) ان القيمة تعني التجربة الكاملة للمنتج بدءاً من ادراك الزبون للمنتج، وتستمر مع كافة نقاط ملامسته له الى خدمات ما قبل وبعد البيع والدعاية والمرح الذي يعبر الكلمة المنطوقة. إن تحليل قيمة الزبون لا بد ان تركز على عملية تحليل العوائد التي يتم الحصول عليها من خلال عملية الشراء للزبون وبين تحليل التكاليف المترتبة على هذه العوائد. ان هذه يعني الايراد المتحقق (ايراد المبيعات) من زبون معين او مجموعة زبائن مطروحا منه جميع التكاليف المتعلقة بتقديم المنتج وخدمة الزبون او الزبائن (عباس والجنابي، ٢٠١٦) اما (الربعادي، ٢٠٠٠) فإنه يركز في تعريفة على ما يحصل عليه الزبون نتيجة عملية التبادل مقابل السعر الذي يدفعه، فهي تمثل اجمالي المنفعه مطروحاً منها الكلف التي يعملها الزبون عند اتخاذ قرار الشراء.

ان قيمة الزبون تعتبر من الوسائل المهمة للمنظمات للحصول على الميزة التنافسية او تحقيق التفوق التنافسي وهذا التفوق اساس نجاح واستمرار المنظمة في المستقبل، ويتم هذا من خلال تحديد نوعية القيمة والتي يرغب الزبون بها، لذلك فإن على المنظمة اولاً تكوين الزبون وهي مهمة صعبة وثم تحليل ربحية الزبون، والتي تركز على الايرادات المتوقعة لمشترياته والكلفة المترتبة على ذلك، وهنا امام كلفة الزبون التي يحتملها وكلفة المنظمة لتقديم المنتج. ان تحليل مؤشر الايراد/ الكلفة المرتبطة تشير الى قيمة الزبون الذي تم تكوينه حتى تتجه نحو اقامة علاقة علاقات وثيقه معه وثم استثمار قيمته.

إن المنظمات إلى قيمة الزبون من خلال التكاليف الكلية للزبون والتي تترجم من اسعار البيع، في حين فان الزبون ينظر اليها من خلال مجموع الناتج، الذي سوف يحصل عليها او تعود اليه، لذلك يجب ان يتم الترابط بين جميع الاطراف (الطائي والعبادي، ٢٠٠٩).

أ- عناصر قيمة الزبون *Elements of Customer Value*

ان عناصر قيمة الزبون تتكون من عنصرين اساسيين لتكوين هذه القيمة وهذان العنصران هما: (الدوري، ٢٠٠٥)، (صادق، ٢٠١٢):

١- القيمة الكلية للزبون:*Total Customer Value* وهي عبارة عن حزمة من منافع الزبون التي يحصل عليها من المنتج من جراء شرائه لهذا المنتج او الخدمة وتشمل هذه القيمة من:

- قيمة المنتج (السلعة) *Product Value*: وتشير الى الخصائص المادية التي يحتويها هذا المنتج والتي تمثل منافع يرغب الزبون الحصول عليها وتشمل ابعاد جودة المنتج (الاداء، المتانة، كلفة التشغيل، الصيانة، الاعتمادية، الجمالية)
- قيمة الخدمة ((*Service Value*وتشمل ابعاد جودة الخدمة المقدمة وما تتميز به عن الخدمات المنافسة سواء قبل وبعد البيع (مثل الائتمان، التسهيلات، التسليم، الضمان، النصب والتشغيل).
- القيمة الشخصية (*Personnel Value*):وتشير الى ان العاملين في المنظمة اصبحوا مصدراً مهماً لتحقيق التمييز والتميز في اساليب تقديم منتجاتهم وخدمتها من ناحية الجودة العالية بالقياس لما يقدمه المنافسين لان الخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل هؤلاء المنافسين لانها تعتمد على القدرات الشخصية والمهارة والثقافة التي تنعكس على مهارات الافراد والادارة مثل الاحتراف، الثقة، المجاملة، المثابرة وغيرها.
- قيمة المكانة الذهنية *Image Value*: ان سمعة المنظمة او المكانة الذهنية ذات اهمية بالغة في توجهات الزبون للتعامل مع هذه المنظمة او تلك، وان هذه المكانة تشير الى قيمة المنظمة ومنتجاتها وتؤثر على مستوى وجودة ما تقدمة من منتجات اوما تفضل من خدمات داعمه لها.

٢- الكلفة الكلية للزبون *Total Customer Cost*: وهي تعبر عن العديد من الكلف وكما هو موضح:

- الكلفة النقدية (السعر): وهي عبارة عن السعر او القيمة النقدية التي يتم من خلالها عملية التبادل بين المنظمة والزبون وهي تعبر عن قيمة المنتج النقدية.
- كلفة الوقت (*Time Cost*): وهي تعبر عن الوقت الذي بذله من اجل الحصول على المنتج الذي يرغب فيه، اي الوقت الذي قضاه في اختيار المنتج الملائم لما يريد.
- كلفة الجهد (*Energy Cost*): ويعبر عن حجم الجهد الـــذي يبذله الزبون من اجل الحصول على المنتج، وهذا الجهد قد يكون ذو قيمـــة عالية اذا ما تحمل الزبون العناء والتعب من اجل الحصول على المنتج، مثال: السلع المعمرة المختلفة.
- الكلفة النفسية (*Paychic Cost*): وهذا يعبر عن ما يبذله الزبون من جهد نفسي من التعامل مع اناس جدد واســلوب تعاملهم وكذلك لفهم اجــراءات جديدة لهؤلاء اناس، والجهد المبذول في التكيف معهم وما يصاحبها من احباط اذا ما فشلت تلك الجهود واثرها على الزبون.
- الكلفة الحقيقية للمنتج: وهي تعبر عن الســعر النقدي (الكلفة النقدية) الذي يدفعة الزبون مضاف اليها ومســتوى الخدمات الداعمة له، خدمات قبل وبعد البيع، هذه الكلفة الحقيقيــة تعتبر عاملاً محفــزاً للتعامل مع المنظمة ذات مســتويات عالية من الخدمات الداعمة (كنقل، التســليم، التشغيل، النصب والتشــغيل، الصيانه) وكل هذه الكلف مضافة للسعر النقدي.

ب- إدراك الزبون للقيمة:

على الرغم من ان هناك عدم تطابق بين ســلوكات وادراك وشــخصية الافراد مما يجعل نظرتهم للقيمة وادراكهم لها مسألة متفاوته لهم، ولكن بشكل عام عدة عناصر تمثل الاساس لهذا الادراك للقيمة ومنها:

١- المنظمة: وتشمل عدة عناصر من اهمها:

- ادراك المنظمة في تقديم منتجاتها، خدماتها بشكل يتناسب مع ما يطمح اليه الزبون.
- مستوى جودة المنتجات وخدمات المنظمة.
- مستوى التعامل والتفاعل مع الزبائن.
- المكانة الذهنية للمنظمة في السوق والزبائن.
- مستويات الاسعار لمنتجات المنظمة قياساً بالجودة، واسعار المنافسين.
- تمتع المنظمة بميزة تنافسية.
- مدى امتلاك المنظمة للتكنولوجيا الجديدة في انتاجها.

٢- المنتجات وتشمل:

- مستوى التميز فيما تقدمة المنظمة من منتجات تلبي طموح وحاجات الزبائن.
- مستوى التكاليف للمنتجات وانعكاستها على اسعارها.
- التطور والتحسين للمنتجات القائمة.
- تقديم وبشكل مستمر منتجات جديدة متطورة.
- مستوى الخدمات الداعمة للمنتجات المقدمة.

٣- الخدمات: ويقصد بها تقديم الخدمات المختلفة وتشمل:

- مدى تجانس تقديم الخدمة.
- التسهيلات المقدمة للخدمة.
- المصداقية في التعامل مع الزبون عند تقديم الخدمة.
- الثقة تقدم الخدمة والمنظمة التي ينتمي اليها.

٤- الخصائص السلوكية: وتشمل:

- مستوى التعلم.

- مستوى الادراك.
- المواقف.
- التوقعات.
- الحاجات والدوافع.
- عوامل الشخصية والنفسية اخرى.

ج- اشكال القيمة لنجاح المنظمة:

ان المنظمات التي تريد ان تنجح وتحتل المراكز القيادية في الاسواق لابد لها بأن تركز على الانواع التالية من القيمة:

١- القيمة الناتجة عن الاداء العالي للمنظمة: ان تقوم وتؤدي المنظمة اداثاً متميزاً لزبائنها وتشمل:

- التقديم الجيد لمنتجاتها.
- الاسعار المناسبة.
- الخدمة المميزة لزبائنها.
- سهولة الحصول على المنتج.
- خفض الكلفة.
- اعتماد التسويق المباشر.
- التعامل الجيد والسلس مع الزبائن.
- التسهيلات البيعية.

٢- القيمة الناجحة عن تلبية طموحات وحاجات الزبون: ويقصد بها القيمة الناتجة عن تلبية طموحات واحتياجات الزبائن الفردية لمجموعة من شرائح الزبائن، وان هذه القيمة تعتمد على مدى معرفة المنظمة لهذه الطموحات والاحتياجات، وهذا لا يتم الا من بإعتماد دراسات السوق واعتماد استراتيجية تجزئة السوق لمعرفة كل شريحة ماذا يريد.

٣- القيمة الناتجة عـن تميز المنتج: يعتبر تميز والتفرد بـما يتضمنه المنتج من خصائص تجعله يتفـوق على ما يقدمة المنافـس هذا عامل مهم اسـاسي في جذب الزبون والاحتفاظ به.

د- رفع مستوى قيمة الزبون:

تستطيع المنظمة من ان ترفع مسـتوى القيمة للزبون بقيمة اعلى تجعل الزبون يتداركها وهذا يمثل ان تكون من خلال:

١- تحسـين عروض منتجـات المنظمة مـن تقديم منتجـات مطـورة وجديدة ذات مستويات جودة عالية قادرة على خلق اشباع الزبائن ثم الرضا.
٢- اعتماد استراتيجية التمييز في المنتجات والخدمات الداعمة والتسهيلات المقدمة
٣- اعتماد اسـتراتيجية قيادة الكلفة من خلال التركيز على خفـض الكلفة للمنتجات (اسعار المنتجات).
٤- تقليل كلفة الجهد والوقت وتكاليف الوسطاء والطاقة

من جانب اخر يمكن للمنظمة تزويد الزبون بقيمة اعلى من خلال:

١- اعتـماد المنهج الاسـتراتيجي يجعل رفـع قيمة الزبـون هدفاً اسـتراتيجياً ضمن استراتيجية ادارة علاقات الزبون وتنتجها بشكل واسع، والذي يساعد ادارة هذه النهج والتجربة وهذا يمثل استثماراً في الزبون.
٢- ان وضع قيمة الزبون ضمن النهج الاستراتيجي يسـاعد ان يقاس استراتيجياً من خلال تحليل ومعرفة الربحية للزبون، وهذا يعني معرفة العائد على الاسـتثمار من الزبائن وبالتالي عرضها على شكل علاقة بين ادارة ربحية الزبون وادارة تجربة رفع قيمة الزبون.
٣- ان الزبون ذو القيمـة العالية تفترض ان الزبون يعطي قيمـة مالية عالية من خلال تعامله مع المنظمة واسـتمراره في هذا التعامل، ويحـدد (الكعبي، ٢٠٠٦) نوعين للقيمة وهما:

- القيمة المالية للزبون وهذه ترتبط بحجم مشتريات الزبون لا بعدد الزبائن
- القيمة المعرفية للزبون: وتشـير الى المعلومات والمعرفة التي تحصل عليها المنظمة من خلال تعاملها مع الزبون والتي لها اثر مهم في توفـير احتياجات وتطلعات الزبون توجهها في السوق ووضع استراتيجياتها التسويقية والمزيج التسويقي بما يتناسب مع هذه الاحتياجات.

ويمكن اضافة نوعين اخرين من القيمة:

١- القيمة المطلقة للزبون: وتمثل القيمة الحالية للاربـاح التي تحصل عليها المنظمة من جراء تعاملها مع هذا الزبون او ذاك.

٢- القيمة المتوقعة والمحتملة: ويشـير الى صافي الارباح المحتمله او المتوقعه التي تأمل المنظمة في الحصول عليها من خلال تعاملهم مع هذا الزبون او ذاك.

هـ- تحليل الربحية وقيمة الزبون:

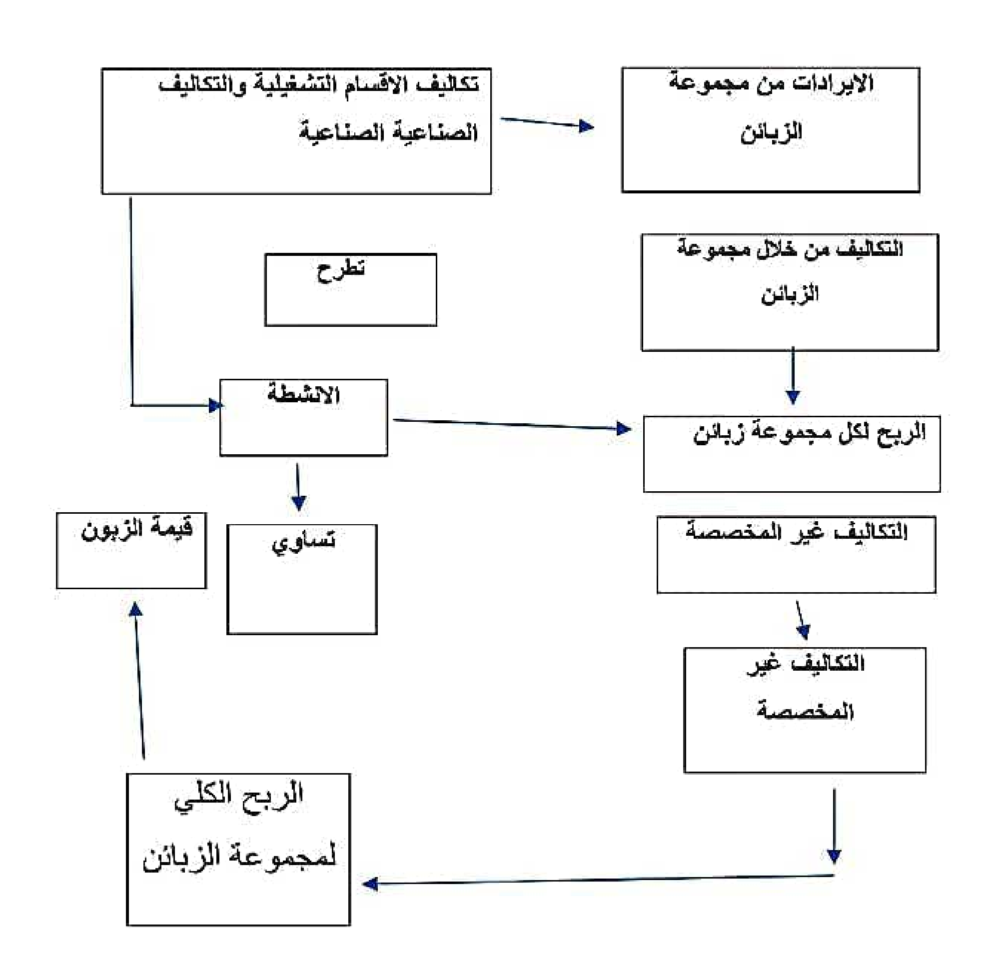
مما لا يقبل الشـك ان ربحية الزبون مسألة ضرورية واساسـية لارتباطها بقيمة الزبون الذي تعامل مع المنظمة، لذلك فأن تحليل الربحية يعتبر منهجاً مهماً بحيث ان تمارسه المنظمة من اجل معرفة الايرادات من المبيعات وعلاقته بالكلف المترتبة على هذه المبيعات التي الجزء الاكبر تتعلق بالخدمة المميزة للزبون.

إن تحتاج من اجل ان يكون هـذا التحليل صحيحاً للمعلومـات المتعلقة بهذا التحليل بهدف التأكد من حصول الزبائن الذين يسـاهمون في تحقيق الدخل او الايراد التشـغيلي على الاهتمام الذي يوازي حجم مساهمتهم في تحقيق الارباح للمنظمة. (عباس، الجنابي، ٢٠١٦). فكما حجم المسـاهمة هذه عالية فانه يعكس اهمية هذا الزبون وبالتالي لا بـد المنظمة ان تولي اهتمام اكبر بالزبون هذا.

ان احتسـاب التكاليف بصورة صحيحة فلا بد من معرفة سلوك هذا التكاليف وكيفية توزيعها على مختلف انشـطة المنظمة وكذلك القطاعات السـوقية المختلفة مـن اجل تبويبها

بشكل تحقق الوضوح امام الادارة لتشخيص اي خلل ممكن في ســلوك التكاليف وتوزيعها على الابواب الصحيحة. إن جوهر عملية ربحية الزبون يمكن عرضه في الشكل التالي:

الشكل (٤)



المرجع: عباس، الجنابي (٢٠١٦) ص١٧١
بتصرف من المؤلفين



الفصل الخامس

المفاهيم المؤثرة على إدارة علاقات الزبائن



الفصل الخامس

المفاهيم المؤثرة على إدارة علاقات الزبائن

« المقدمة

العديد مـن المفاهيم التي تعتـبر عوامل مؤثرة عـلى ادارة علاقات الزبـون الناجحة والمسـتمرة، وإن هذه المفاهيم او العوامل تعتبر نقاط جذب الزبون نحو المنظمة ومنتجاتها، لان الزبون دائماً يفكر بالجودة للمنتجات المقدمة وما مدى تميزها عن بقية المنتجات وكذلك على بناء الصورة الذهنية للزبون التي تنعكس على اتجاهاته نحو المنظمة ومنتجاتها وثم يصبح الزبون دائم لها. هذا يعتبراساس اقامة علاقات الزبون وإدارتها بالشكل الناجح.

إن الاهتمام بجودة المنتج في الوقت الحاضر من المهام التـي تركز عليها المنظمات المنتجة وذلك بسبب تزايد المنافسـة بشـكل كبير خلال العقد الماضي، الذي تطلب اعطاء موضوع الجودة للمنتج ما تسـتحقه من أهمية لدورها الفاعل في اشـباع ورضا الزبون.ان المتفحص للأدبيات المتعلقة بهذ الموضوع يلاحظ التركيز على محور جودة المنتج دون التركيز الكبير على تمييز المنتج بهذا الموضوع. ولكن في الوقت الحاضر بدء التركيز على الجودة على تمييز المنتج عن المنتجات المنافسـة واثر ذلك على جذب الزبون. أما المكانة الذهنية للمنتج تعتبر من العوامل المهمة في عملية تصميم المنتجات ومزيجها التسـويقي من اجل ايجـاد مكانة واضحة في ذهن الزبون الذي له تأثير على إقامة علاقات وثيقة بين الزبون والمنظمة.

في هذا الفصل يتم تناول اربعة محاور اساسية:

١- جودة المنتج.

٢- تمييز المنتج.

٣- الجودة والتميز وعلاقات الزبون.

٤- المكانة الذهنية للمنتج.

» أولاً: جودة المنتج، المفهوم والابعاد (*Product Quality: Concept and Dimensions*)

إن منظمات الأعمال في مجال تقديم المنتجات تواجه منافســة متزايدة وإن إدارة التسويق قد وضعت هذه الحالة مركز اهتمامها، لذلك فإنها تســعى الى اهتمام بجودة المنتجات المقدمة لكي تحقق الجدارة المطلوبة وتحقيق الرضا والاشباع للمستفيد منها من خلال ادراكها لجودة المنتجات المقدمة لهم. وبما أن المنتجات نشاط او مجموعة الانشــطة الملموسة وغير الملموسة تنتج وتقدم من خلال تفاعل المنظمة وزبائنها من اجل حل مشاكل الزبون وبالتالي فإن جودة المنتجات تقع في قلب عمليات تقديم المنتجات وتنفيذها.

أ- مفهوم جودة المنتج: (*Product Quality Concept*)

إن دراســة جودة المنتج للوصول الى مفهوم واضح ومحدد لها اخــذت الوقت الطويل والكافي من قبل العاملــين في منظمات الاعمال وذلــك انطلاقاً من تحديــد مفهوم المنتجات والوقوف على خصائصها ومن ثم تحديد جودتها.

إن مفهوم جودة المنتج، كما يشــير (*young,2000*)اصبح يجلب ادارة المنظمات بشــكل متزايد عل الاخص خلال العقدين الماضيين، الدراســات الســابقة في مجال المنتجات لم تكن كافية لتحديد مفهوم جودة المنتج وابعــاده، وذلك لعدم تأكيدها عــلى إظهار المهارات عند تقديم المنتج او عرضه ولكن بعد ذلك ونتيجة للجهود المستمرة للباحثين تم التوصل لنماذج يمكن من خلالها تحديد ابعاد جودة المنتج. إن النموذج الذي قدمه (*Brady,1997*) يعتبر من النماذج المتعددة السمات والذي عالج البناء المعقد لجودة المنتج المدركه.

إن اي تعريف لجودة المنتــج لا بد ان يركز وبشــكل واضح على ما يمكــن ان يتوقعة الزبون من وراء الســبب الجوهــري لشراء هذا المنتــج، وبالتالي توضح مدى اســتطاع هذا المنتج ان يرضي حاجة الزبــون الحقيقية، لذلك فإن تعريف جودة المنتــج او الخدمة يتمحور حول المنافع التي تقدمها هذه المنتجات الى الزبون (مســتوى ادراكه لجودة المنتجات المقدمة) (*Dee,2009*). إن النظر لجودة المنتجات من خلال ادراك المستفيد لها يحتم التركيز على اجمالي

المنافع والقيمة التي تقدمها هذه المنتجات للزبون. هذا المدخل يركز خارج اطار الملموسية او عدم الملموسية للمنتجات بل على اشباع حاجات ورغبات الزبائن من خلال تفاعل المنظمات المنتجة. (*Gronroos,1992*) (*Ramaswamy,1996*) (*shostack,1997*).

إن جودة المنتجات تعتمد على التجربة الحالية للزبون وتجارية السابقة للمنتجات التي استفاد منها، وتعتبر القاعدة الاساسية لتقييم المنتجات استناداً الى جودة المنتجات المدركة. لذلك فإن ادراك الزبون وتجاربة السابقة تعتبر النقطة المركزية في تقييم جودة المنتجات وبالتالي مدى رضاه ثم ولائه لها الذي على علاقته مع المنظمة.

اما كلا من (*Chia, Chin-Tsu and Chin-Hsien,2008*) فإنهم يشيرون الى ان الزبون هو الذي يقيم المنتجات من خلال التجارب السابقة له، وبالتالي فإن ادراك الزبائن يمثل اعظم مؤشر لتقييم مدى نجاح او فشل المنتج او الخدمة وعليه فإنهم يشيرون الى ان جودة المنتجات تعرف من ادراك الزبون لها، وعليه فإن جودة المنتجات تعتمد على مدى الانسجام القائم بالتجربة المستند الى الخبرات السابقة وعلى ادراك جدارة المنتج، وذلك من خلال المقارنة بما يمتلك من معلومات وخبرته السابقة من المنتج وما يحصل علية حالياً، وبالتالي يقوم بتصنيف جودة المنتجات.

خروجاً مما تقدم فإنه يمكن تحديد جودة المنتجات من خلال المنفعة الكلية التي يحصل عليها الزبون المستفيد من المنتج، وإن هذه المنفعة تعبرعن مجموعة المنافع والقيمة المرتبطة بالحصول على المنتجات يجد انها الملموسة وغير الملموسة، وفقاً لتجاربه السابقة ومدى ادراكه وتقييمه للمنتجات المنجزة في لحظة تقديمها

ب- ابعاد (سمات) جودة الخدمة:*Service Quality Dimensions*

نظراً لكون جودة السلع المادية يمكن لمسها وملاحظتها ولكن بالنسبة للخدمات فهنالك صعوبة لكونها غير ملموسة.

قدم كل من (*Parasuuraman, Zithaml and Berry,1985*) ابعاد الجودة في قطاع الخدمات وهي:

١- **الاشـياء الملموسـة** ***Tangibles:*** هي تشتمل على المسـتلزمات المادية الداعمة لتقديم الخدمة (الأجهزة، المعدات، الأفراد ...).

٢- **الاعتمادية** ***Reliability***: تشير على دقة انجاز مقدم الخدمة للخدمة بكل دقة وفقا لما هو مطلوب، ودرجة الاعتماد على هذا الأداء أو الانجاز من قبل المستفيد.

٣- **الاسـتجابة** ***Responsiveness***: اسـتعداد مورد الخدمة وقدرته على تقديم الخدمة بالسرعة الممكنة وبانجاز عالي واضافة مستوى المساعدة التي يقدمها للمستفيد.

٤- **الضمان** ***Assurance***: تشـير إلى امكانية وقـدرات ومعلومات مقدم الخدمة والتي توزع الثقة والأمان في ذهن المستفيد.

٥- **العنايـة** ***Empathy***: وتعود إلى الرعاية والتركيز من قبل مقدم الخدمة على أسـاس فردي من خلال تلبية حاجات المستفيدين والمتعاملين مع المنظمة الخدمية.

ج - اهمية جودة المنتج: *Product Quality Impotance*

إن المنظـمات المنتجـة للمنتجات تحـاول ان تميز منتجاتهـا المقدمـة ومواصلة تقديم المنتجاتذات جـودة أفضل من ما يقدمة المنافسـون من خلال تجاوزها لمـا يتوقع الزبون من جودة المنتجات المطلوبة. وان هذا يشـكل الأسـاس الـذي يقارن الزبون بـه ما بين جودة المنتجات المتوقعة التي تولدت لديه نتيجة الخبرة السـابقة وبين المنتجات الفعلي، فإذا لم تصل جودة المنتجات التي حصل عليها من المنظمة للمسـتوى المطلوب وفقـاً لتوقعاته او وفقاً لما يأمل وما يريد، فإن الزبون في هذه الحالة سـيفقد اهتمامه بمنتجات المنظمة التي تقدمها، واذا كان العكس فإن الزبون سيتمسـك بتكرار التعامل مع المنظمة التي ينتمي اليها. تقديم مثل هذه المنتجات وهذا التكراريعتبراسـاس الولاء للمنتج او المنظمة وبدايـة اقامة علاقة طيبة معها التي يجب ان تحسن التعامل معه. وقد أظهرت الكثير من الدراسات ان المنظمات المنتجة ذات الادارة المتميزة تشترك بالعديد من الممارسات المتعلقة بالاهتمام بجودة المنتجات المقدمة (الصميدعي، ٢٠٠٠). وهذه الممارسات تتطلب ما يلي:

١- الرؤيا الاستراتيجية

حيث تتكون لدى المنظمات المنتجة الراقية تصورات دقيقة وواضحة حول طبيعة زبائنها واحتياجاتهم الفعليـة مما يجعلها تربح ولائهم الدائم. ان مثل هـذا التصور او الرؤيا ضروري واســاسي للمنظمات اذا ما ارادت خلق ولاء للزبائن الذين يتعاملــون معها، وان هذه الرؤيا يجب ان تتحول الى اتجاهاً ونهجاً استراتيجياً للعمل به.

٢- التزام الادارة العليا والعاملين بمفهوم الجودة

إن إحدى ســمات المنظمات المنتجــة التي تميزها هــو التزامها الكامــل بنوعية وجودة منتجاتها، حيث تبحث إدارتها ليس فقط عن الاداء الحالي وانما كيفية اداء المنتج بشكل أفضل وبواقع معدل كل شــهر ويتم التخلص من كل شي لا يطبق عليه المواصفات التي لا تنسجم مع طموحات الزبون وادارة المنظمة المنتجة.

٣- وضع قياسات عليا للجودة

ضرورة ان تقــوم المنظمات المنتجة بوضع قياســات محــددة لنوعية وجــودة المنتجات المقدمة، ويتم في كل فترة اختبارها عن طريق اجراء بحوث واســتقصاء اراء زبائنها من اجل تعديل تلك القياسات بما يناســب مع التطورات الفنية والتكنولوجية التي يشهدها العالم في مجال العمل في القطاع السوقي بشكل عام.

٤- وضع انظمة لمراقبة اداء المنتجات

إن المنظمات المنتجة المتميزة تتابع بإستمرار أداء منتجاتها ومنتجات منافسيها وتستخدم عدد من الوسائل لقياس الاداء اعتماداً على اراء الزبائن والمقترحات والشكاوي وفرق مراقبة المنتج، وتقوم المنظمات المنتجة بإرســال بطاقات معينة الى منازل زبائنها لمستوى اداء المنتجات العاملين فيها.

٥- أنظمة ارضاء المشتكين من الزبائن.

إن احد المؤشرات الاساســية لتمييز المنظمة المنتجة هو قدرتها على الاستجابة وبسرعة

لشكاوي زبائنها ومعالجتها بشــكل يخلق حالة الرضا لديهم، ويولد لديهم الشعور بأن هناك من يهتم بهم وبرغباتهم وهذا ســوف يعزز العلاقات بين العاملــين في المنظمة وزبائنها، وإن تقرير هذا العلاقات يحتاج الى ادارة ناحجة لعلاقات الزبون.

إرضاء العاملين والزبون في ان واحد الى جانب ما تقدمه المنظــمات المنتجة المتميزة من منتجاتها لزبائنها في مجــال تطوير جودة ونوعية المنتجــات فإنها ايضاً فإنها ايضــاً تقدم اداءاً تســويقياً داخلياً لمســاعدة العاملين ومكافئة ادائهم الجيــد نظراً لايمانها بــأن علاقة المنظمة بالعاملين تنعكس سلباً او ايجاباً على علاقتهم بالزبون.

د - مراقبـة جودة المنتج *Monitoring Product Quality*:

هناك العديد مــن التقنيات التي يمكن اســتخدامها في مراقبة جــودة المنتجات وهذه التقنيات يمكن حصرها بثلاثة أنواع:(*woodruffe,1995*)

١- تحليل الاداء الداخلي *Internal Performance Analysis*

٢- تحليل اشباع الزبون *Customer Satisfaction Analysis*

٣- بحوث السوق الخاصة *Specialist Mark Research*

١- تحليل الاداء الداخلي *Internal Performance Analysis*

إن تحليل الاداء الداخلي يجب ان يشــمل جميع العاملين بالمنظمــة من اجل قياس نجاح التخطيط المعد من قبل المنظمــة المنتجة، ولكن ليس من الــضروري ان يرتبط ذلك بالجودة فقط، إن جودة المنتجات يجب ان تســتخدم تحليــل الاداء الداخلي من اجــل قياس الجودة القياســية (المعيارية) المنجزة على الواقع. إن هذه الخطوات يجب ان تأخذ وبسرعة لرد الفعل من اجل جودة المنتجات المقدمة.

مؤشرات المبيعات وبيانات التقارير الداخلية والتي لاتخص مباشرة اساس الجودة، بل يجب ان توضح مدى مراقبة الجودة المنتجات المقدمة.

ان الزبون يحتفظ بمعايير أو مستويات تمثل مفتاح التحكم على جودة الاداء، ان جميع العاملين في مختلف المستويات داخل المنظمة يجب ان يشملوا في اجراءات المراقبة على جودة المنتجات، وهذا ما يساعد على تحديد وحل كافة مشاكل الجودة للمنتجات. بالاضافة الى ان بحوث السوق الداخلية يجب ات تستمر لكي تضمن عدم حدوث فجوات في جودة المنتجات مستقبلاً لذلك فإن جميع العاملين يجب ان يعملوا معاً من اجل تعظيم جودة المنتجات من خلال الاداء الافضل لجميع العاملين كلا حسب موقعه واختصاصه في المنظمة المنتجة.

٢- تحليل اشباع ورضا الزبون *Customer Satisfaction Analysis*:

أن الاشباع يمثل الحالة التي يحصل فيها الزبون على ما يريد من منافع أو فوائد لدى شرائه سلع اوخدمة، وهذا يتم من خلال الحكم على هذه السلع او الخدمة بأنها تقدم مستوى مرضي من العائد (المنافع) التي ينتظرها هذا الزبون من خلال ادراكة وتوقعاته، لذلك فإن مصطلح الادراكات (*Perceptions*) يعتبر ملازماً او مرتبطاً بمصطلح التوقعات (*Expectation*) والسبب ان التوقعات غيرثابتة بل هي متحركة (*Dynamic*) بنفس الوقت فإن التقييم يختلف من وقت لاخر، ومن شخص لاخر ومن ثقافة لثقافة اخرى حيث الذي يعتبر ان المنتجات ذات جودة او تشبع وترضي الزبائن اليوم قد تختلف في المستقبل ولا تحقق له الاشباع المطلوب، إن الجودة والاشباع والرضا تستند على مدى إدراكات الزبائن للمنتجات. إن الزبون يستلم المنتجات وبالواقع انه يستلم جودة المنتج التي كيف تشبعه وترضيه، وهذا مرتبط بالتجارب والخبرة لدى هؤلاء الزبائن.

إن الزبائن يتجهون بالنهاية الى الجودة – الاشباع والرضا. ان مستوى ادراك وتجربة وخبرة الزبائن تعتبر مفصل مهم وأداة لمسألة تقييم جودة المنتجات لذلك فإن المنتجات اذا لم تحقق توقعات الزبون فإنها منتجات لسيت ذات جودة عالية مثل ما كان يتوقع، وان الاساس في التقييم لجودة او عدم جودة هذه المنتجات ام تلك، يستند الى الفرق بين الجودة المدركة

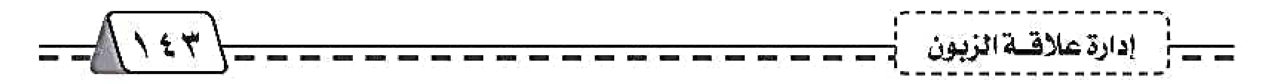
والجودة المتوقعة، فإذا الفرق لصالح الجودة المدركة فإن هذه المنتجات ترضي الزبون وبالتالي تحقق له ما كان يتأمل به من هذه المنتجات، وبعبارة اخرى فإن هـذه المنتجات تتمتع بجودة عالية حسب وجهة هذا الزبون. اما اذا كانت النتيجة لصالح الجودة المتوقع فإنها تعكس عدم الاشباع وثم عدم الرضا.

وهذا يعني ان حكم هذا الزبون على هذا المنتجات بإنهـا ذات جودة واطئة ومنخفضة ليس كما هو يتوقع لتوضيـح ذلك وفي مجال الخدمـات الصحية فنفـترض ان أحد الافراد كانوا يشـكوا من الم معين واراد الذهاب الى احد الاطباء ذو الاختصـاص وكان يتوقع منه التشخيص الصحيح ثم العلاج الناجح ولكن ما حدث ان هذا الطبيب لم يستطيع تشخيص مرضه بشكل دقيق.

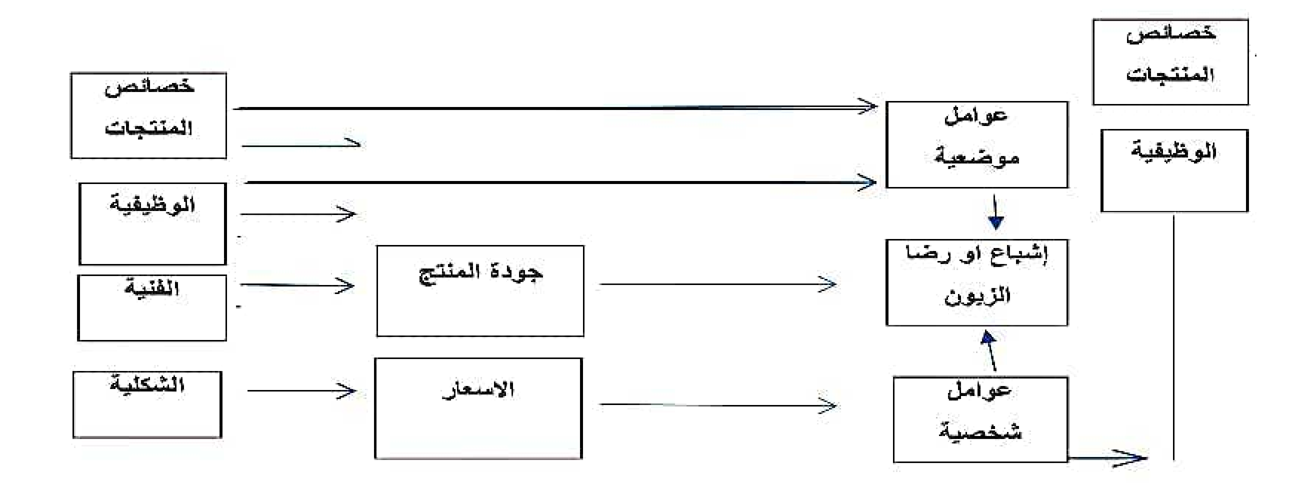
وبالتالي فإن هذا العلاج الذي اعطاه هـذا الطبيب لم يكن ذو فاعلية في الشـفاء التام، لذلك فإن هذا الفرد سوف ينظر الى مقدم هذه الخدمة (الطبيب) وما قدمه من فحص وعلاج ليس كما كان يتوقع بل هو اقل بكثـير ما كان يتوقع وعلية فإن ادراكـه للجودة المقدمة فعلاً كانت اقل من توقعاته.

الأمر الذي لم يحقق له الاشباع والرضا المطلوبين، وبالنتيجة فإن الحكم على هذه الخدمة وفقاً لتجربة هذا الفرد انها ذات جودة منخفضة اي ان الخدمة ليست بالجودة التي كان يتامل بها او يطمح الحصول عليها.

كما سـبق وان اشرنا بان المنتجات عدة ابعاد او سـمات، فان احـد الطرق لقياس ادراكات الزبـون للجودة ورضاه او اشـباعه يمكـن ان يتم من خلال تلك السـمات، وهذا يعني ان تقييـم الزبون لمدى جودة المنتجات من خلال نظرة تكاملية لهذه السـمات (المحصلة النهائية) وليس بالاعتماد فقط على بعد واحـد او بعدين للحكم والتقييم، بهذا الصدد بالامكان تقديم نموذجا بسـيطا يربط بين ادراكات الزبون للجودة واشباع ورضا هذا الزبون، **وكما هو موضح في الشكل التالي:**



الشكل (٥-١) إدراكات الزبون للجودة واشباع و رضا الزبون



المرجع: اعداد المؤلفين

٣- بحوث السوق الخاصة *Specialist Market Research*

هذا النوع من البحوث يتضمـــن العديد من التقنيات ولكن الاكثر شـــيوعاً هو طريقة او تقنية ما تســـمى المتســـوق السري او المخفي (*Mystery shooper*). ان هذه الطريقة تفيد في بحوث الســـوق، وفقاً لهذه الطريقة فإن القائم بالبحث يوم بزيارة فـــروع المنظمة بإعتبارة زبون اعتيادي، بذلك فإنه يستطيع ان يرى جميع العاملين في الموقع الذي يتواجد فيه وكذلك الزبائن، وكيف يقوم هـــؤلاء العاملين بأعمالهم كيف يقدمون منتجاتهـــم وخدماتهم للزبائن أســـلوب التقديم، مســـتوى التفاعل مع الزبائن، طريقة الاتصال، الاهتمام بالزبون ما يريد والعناية به، كيف يتم الحوار بينهم، قدرة مقدم الخدمة على الاستجابة لطلبات الزبائن...الخ. ان هذه الطريقة تستخدم بكثرة في القطاع المصرفي والمؤسسات العقارية، المؤسسات الصحية الكبرى، المطاعم الكـــبرى ذات الفروع المتعـــددة. وكذلك في المحلات الكـــبرى التي تقدم تشكيلة متعدده من المنتجات للمنظمة

أما الطريقة الاخرى فهي تقنية الملاحظة (*observation Techniques*) وهي تستخدم لمعرفة مدى تطبيق العاملين لمعايير الجودة القياســـية (المعياري) وهذا يتم من خلال ملاحظة

سلوك القائمين على عرض المنتجات من ناحية تطبيق المعايير الموضوعة بجودة المنتجات او لا، وتستخدم كثيراً في قطاع الفندقة، القطاع الصحي...ان ملاحظة سلوك الزائرين والعاملين يساعد كثيراً على التغلب على المشاكل التي تواجه المنتجات وجودتها. وأن المقترحات التي تقدم بعد انتهاء الملاحظة تضع الحلول للمشاكل التي تواجه عدم تطبيق معايير الجودة المعيارية.

إن جودة المنتجات وتمييزها تتحدد من خلال المنفعة الكلية التي يحصل عليها من الخدمة، وان هذه المنفعة تمثل المنافع المرتبة بالحصول على المنتج اوالخدمة وان منظمات تقديم المنتجات والخدمات تسعى الى تمييزنشاطها من خلال تقديم منتجات ذات نوعية افضل من المنظمات المنافسة وان الاساس في ذلك هو سعي هذه المنظمات لجعل هذه المنتجات والخدمات يجعل هذه الخدمات تفوق ما يتوقع ان يحصل عليه الزبون. ان توقع الزبون يكون اما نتيجة للخبرة والتجارب السابقة له او من خلال استلامه للمعلومات والمواصفات عن طريق الحملات الترويجية التي تقوم بها المنظمات والتي تعمل على خلق صورة ذهنية معينة لدى الزبون حول مستوى الاشباع ثم الرضا الذي يمكن ان يحصل عليه من خلال هذه المنتجات وفي حالة عدم مكانية المنتج من تحقيق ما يتوقع اويطمح الزبون من الحصول عليه فإن ذلك سوف يدفعه لعدم الاهتمام بهذا المنتج وبالتالي عدم رضاه وهذا ينعكس على عملية كسب الزبائن وثم اقامة علاقات ايجابية معهم، اما في حال كون المنتج حقق الاشباع المطلوب وبالمستوى الذي كان يطمح ان يحصل عليه الزبون فإن ذلك سوف يجعله يكرر شراءه لها ويتمسك بالجهة المقدمة له وهذا احد اسس خلق الولاء وثم اقامة علاقة وثيقة بين المنظمة والزبون.

» ثانياً: أ- مفهوم التمييز *Managing Differentiation*

بشكل عام يشكو مسوقوا المنتجات والخدمات من صعوبة تمييزمنتجاتهم وخدماتهم عن ما يقدم من قبل منافسيهم. في مجال الخدمات فإن عدم انتظام صناعات الخدمة مثل الاتصالات، النقل، الصيرفة، اوجد منافسة سعرية حادة وخاصة على صعيد الخدمات المصرفية نتيجة لحده المنافسة في هذا القطاع الحيوي والمهم. ومن اجل حل ومواجهة هذه

المنافسة السعرية يتمكن تطوير عرض تفاضلي (متميز) وبشكل خاص في مجال التسهيلات المصرفية المقدمة باستخدام علامة مميزة يشير الى هذا العرض المميز. كما يمكن ان يتضمن العرض مميزات مبتكرة قياسيا بالعروض المنافسة من المنظمات الخدمية الاخرى كتسهيلات أكبر في مجال منح القروض والفترات الزمنية لها كذلك الضمانات المقدمة من قبل المستفيد.

ان المشكلة الرئيسية هي ان معظم الابتكارات يمكن تقليدها بسهولة. مع ذلك فإن ادارة المنظمة التي تقدم مبتكرات بانتظام ستحصل على سلسلة من الفوائد في مواجهة منافسيها. ويمكن للمنظمة ان تميز نفسها في مجال الخدمات على سبيل المثال، وذلك بإيصالها بثلاثة طرق:

- من خلال الناس بالاخص زبائنها.
- من خلال البيئة الطبيعية.
- من خلال العمل اوالاداء الجيد في تقديم المنتجات والخدمات للزبائن.

ان النقاط الثلاثة السابقة لا يمكن لها ان تؤدي اهدافها ما لم الاعتماد على اشخاص لهم خبرة والقدرة على الاتصال بالزبائن بالشكل الذي يميزهم عن منافسيهم كما يمكن للمنظمة ان تطور بيئة مادية أكثر جذابة ليتم تقديم الخدمات فيها، الى جانب امكانية تصميمها لخدمات ممتازة مثل عمليات الصيرفة المنزلية، التسليم المنزلي للخدمات، خدمات التوصيل للمطاعم.

ب- ادارة التميز والانتاجية (*Managing differentiation and Productivity*)

بشكل عام تقع جميع المنظمات المنتجة تحت ضغط كبير لزيادة انتاجها حيث ان العمل في المنظمات المنتجة يتصف بالتعقيد وبالتالي فإن التكاليف تتصاعد بسبب الخصائص المميزة للمنتجات. ومن اجل تحسين انتاجية المنتجات فإن امام ادارة المنظمة تقدم ستة طرق يمكن من خلالها تحقيق هذا الهدف:

١- جعل مقدمي المنتجات يعملون بجد ومثابرة اكبر

٢- استغلال وقت العمل وذلك من خلال تقليل الوقت الضائع

٣- زيادة كمية المنتجات وانواعها مع الاحتفاظ بالنوعية العالية

٤- تصنيع المنتجات من خلال تقسيمها واستخدام معدات في انتاجها

٥- تقديم منتجات ذات تاثير اكبر

٦- إعطاء محفزات للزبون في انتاج الخدمة.

» ثالثاً: الجودة والتميز وعلاقات الزبون

نتيجة لتزايد حدة المنافسة والتي تشهدها القطاعات الصناعية بمختلف اتجاهاتها، الامر الذي يتطلب من منظمات الخدمة ان تطلع بمهام اسـاية لا بد من مواجهتها بشـكل علمي وعملي من وضع التصورات الاستراتيجية في الكيفية التي يتم معالجتها بالشكل الصحيح. ان هذه المهام الاساسية هي (الصميدعي، ردينة ٢٠٠٥):

- ادارة الجودة
- ادارة التميز
- ادارة الانتاجية

أ- الاختلافات الاساسية بين الجودة والتميز في تقديم المنتجات

عالم اليوم عالم يتعاقب فيه تقديم المنتجات على شـتى انواعها، فـإن الجودة هي مفتاح الدخول الى السوق وجلب الزبائن في حين ان التميزهو ثمن النجاح، فالسوق الحالي المعاصر يتطلب المزيد من المنتجات (سـلع وخدمات) التي تقدم للزبائن بمستوى متميز ويتماشى مع توقعات هؤلاء الزبائن. لذلك يتحرك مسـؤولي المنظمات الى ما وراء الجودة الا وهو التميز، ويتبارى هؤلاء المسـؤولين في طموحاتهم في مجـال تقديم افضل المنتجات وما يتناسـب مع الدعوى المقطوعة للزبائن وبشكل يفوق توقعاتهم. (الصميدعي، ردينة ٢٠١٠)

وعليه فإن التميز اصبح العامـل المهم في التفريق بين الاداء الاعتيـادي والاداء العالي للمنظمات وكذلك كسب الزبائن واستمرار التعامل معها الذي يؤسس لبناء علاقة وثيقة مع هؤلاء الزبائن.

مما لاشــك فيه ان الجودة والتميز مترابطة بشــكل دقيق، فكما ان التســويق يتحســن بالمبيعات ويوسع افق المحاسبة بالمالية، فإن المنافع التي يحصل عليها الزبون ترتقي من خلال الربط بين الجــودة والتميز، ان كل من الجــودة والتميز يرتبطان في مجــال الوفاء بإحتياجات الزبائن ويتمثل كل منهما مجالات عديدة منها (الصميدعي، ردينة، ٢٠٠٥):

١- الاصغاء الى الزبائن ومعالجة شكواهم

٢- المحافظة على مناخ من العلاقات الجيدة والطيبة مع الزبائن.

٣- كسب رد الزبائن ومحاولة اقامة علاقات طيبة معهم.

٤- الاتصال والتواصل مع الزبائن بإستمرار.

إن الطريقة التي تواجــه كل من الجودة والتميــز هي من خلال التفاعــل بين المنظمة والزبون ويمكن تقليل فجوة الخدمة من خلال الايفــاء بالوعود المقطوعة للزبون من خلال تصميم وتنفيذ المنتجات بشكل متكرر.

إذن التركيــز هنا هو على العملية التي يتــم فيها ارضاء الزبون الــذي ينعكس على بناء علاقة وثيقة معه وذلك من خلال:

١- تقليل الوقت المستغرق بين طلب المنتج وتنفيذه.

٢- تبسيط عملية عرض المنتج.

٣- تلافي العوامل التي تؤدي الى الاخطاء في اداء المنتج.

٤- خلق مناخ يمكن فيه تحقيق التحسن المتواصل في اداء المنتج.

٥- ضمان وجود العاملين في المنظمة الذين يتفاعلون مع الزبون بشكل جيد ويتمتعون معهم بعلاقة طيبة.

٦- التركيز على تميز منتجات المنظمة لانها تمثــل عامل جذب للزبائن وتؤثر على المكانة الذهنية لهذه المنتجات وثم بناء علاقة مع المنظمة.

ب - مفاتيح الجودة والتميز وعلاقات الزبون

تتضمن مفاتيح الجـودة في عرض وتقديم المنتجـات بموجب المواصفـات والمعايير اللازمة، اما التميز فيخاطب رضى الزبون من خـلال التفاعل معهم وجهاً لوجه، مع التطلع الى الطرق والوسائل التي تجعل الزبون يشعر بالخصوصية في حصوله على المنتج. اذ يخلق هذا الشعور الخاص لدى الزبون من خلال:

١- الاثارة المسـتمرة والتصرفات الطيبة اثنـاء تقديم المنتج التي لا يقلده المنافسـون والاهتمام بالتفاصيل المرافقة للمنتج.

٢- تعديل مستوى المنتجات بالاستفادة من المؤشرات المستقاة من ردود فعل الزبائن.

٣- ادخال البهجة في نفـس الزبون بما يفوق توقعاته من المنظمـة. وهذا يعني ضرورة الاصغاء له والابداع في المنتج وتحقيق التفاعل بـين الموظفين او العاملين والزبائن فهو يؤكد على زيـادة ارتياح الزبون مـن المنتج وما يحيط به وجعله اسـهل واكثر تنافسـاً وخصوصيـة، اي ان التميز يقوم على الاثـارة والعلاقـات الطيبة والثقة المتبادلـة، ان هـذه المقومات تشـكل أركان التميـز وبالتالي العلاقـات الطويلة والمستمرة بين المنظمة والزبائن.

ج- تأثير الجودة والتميز على اداء المنظمات لعلاقة الزبون:

يتفاوت تاثير كل من الجودة والتميز على اداء المنظمـة المنتجة ويمكن حصر هذا التاثير على الاساسية التالية:

١- التكاليف:

يعتمد مدخل الجودة على تخفيـض التكاليف من خلال التدقيق بـين الاوقات المتاحة لدى العاملين داخل المنظمة والاحتياجات المتوقعة للزبائن ثم تبسيط او اتمته العمل وتقليل الاخطاء، اما مدخل التميـز فنادراً ما يقلل التكاليف لان غالبا ما يشـكل بحد ذاته تكاليف مضافة على المنظمة المنتجة تستعاد من خلال الحصة الاكبر في السوق.

٢- التمايز في السوق:

يؤكد مفهوم الجودة عـلى الحاجة ان تكون المنظمة المنتجة افضـل من المنظمات الخدمية الاخرى المنافسـة في مجال الدقة والراحة والتوقيت الدقيق واللباقـة، فالتميز يؤكد على تمايز المنظمة المنتجة من خلال جعل الزبون يشعر بانه يتعامل بخصوصية مع المنظمة الخدمية.

٣- تدريب العاملين لرفع مستوى المنتجات:

تحدد الجودة معايير يقاس بها عرض تقديم المنتجات فعـلاً اذ يتعلم العاملون ضرورة اداء واجباتهم واسـتخدام الاسـاليب المناسـبة والمحددة لضمان الوصول للمعايير الاعلى للمنتجات وبدون حصول الاخطاء. اما التميز فيجعل الموظف مسـؤولاً عن ارضاء الزبون باقصى ما يستطيع كما يتطلب من الموظف في استخدام المنطق في تخطي بعض الاجراءات التي تقف بوجه تحقيق هذه الاهداف.

٤- الاهتمام بملاحظات الزبون من خلال ادخال التحسينات:

نتيجة لتنوع المنتجات واشـتداد المنافسـة وتطور اذواق الزبائن من المنتجات، فإن ادارة المنظمة المنتجة تسـعى جاهدة الى التعرف الى ردود افعالهم تجـاه المنتجات المقدمة وذلك من خلال القيـام بإجراء البحوث والدراسـات والتعرف عـلى ارائهم والاخذ بالملاحظات التي يبدونها بهدف تحسين المنتجات المقدمة وتلبية حاجات ورغبات الزبائن لتحقيق التميز المطلوب.

» رابعاً: المكانة الذهنية للمنتجات *Products Positioning*

تلعب الصورة الذهنية وتحديد مكانة المنتج دوراً اساسـياً في تقييـم الزبون للمنتجات المقدمة والمنظمة، وذلك لان تحديد المكانـة الذهنية وموقع المنتج في ذهـن الزبون تعتبر من احد الاسـس المهمة لتقييم الزبائن لهذا المنتج او الخدمة وبالتالي رضاه و ولائه الذي ينعكس على علاقته مع المنظمة ومنتجاتها. والمنظمة المقدمة لها على حد سواء. إن عملية تحديد المكانة الذهنية للمنتج لا يمكن ان تتم الا من خلال ما يلي:

١- تحديد السوق المستهدف.

٢- طبيعة الزبائن.

٣- موقع المنتجات المقدمة قياسياً بمنتجات المنافسين.

٤- بيعة المنافسة وقوتها.

إن تحديد المكانة الذهنية للمنتجات (سلع وخدمات) في عقلية الزبون لا يمكن فصلها عن مستوى توقعاته. إن التفاعل مابين هذين المستويين يؤدي حتماً لتحديد مستوى الاشباع والرضا وبالتالي ينعكس ذلك على الصورة الذهنية عن مستوى جودة المنتج او الخدمة وعن المنظمة المقدمة لها.

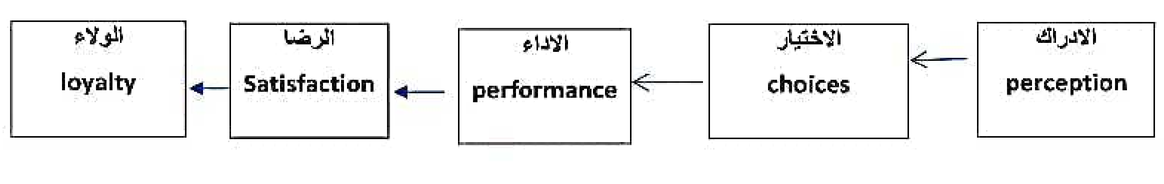
أ- مفهوم تحديد المكانة الذهنية *Services Positioning Concept*

نظراً لتزايد اهمية تحديد المكانة الذهنية للمعرفة، فإن الكثير من الباحثين قد تناولوا هذا الموضوع:

- يجد الازهري(١٩٩٨) ان المكانة الذهنية تمثل عملية تصميم المنتج ومزيجة التسويقي من اجل ايجاد موقعاً ملائم في ذهن المستهلك.
- اما (*Payne,1995*) فيشير الى تحديد الموقع او المكانة الذهنية ويمثل تشخيص وتطوير وإيصال ميزة تفاضلية والتي تجعل المنتجات الخدمية للمنظمة متفوقة ومتميزة عن المنتجات الخدمية لمنافسيها في ذهن الزبائن المستخددمين
- أما (*Stone,1995*) فإنه يعرف المكانة الذهنية بأنها تمثل السيطرة على إدراك الزبائن من اجل دفعهم لشراء المنتجات الخدمية للمنظمة.
- في حين يشير (*Marie,2002*) بأن تحديد المكانة الذهنية للمنتج له تأثيرمباشرعلى سلوك الزبون وتقييمه للمنظمة المقدمة لهذا المنتج وبالتالي تفضيله للتعامل معها واستمرار هذا التعامل الذي يعتبرذات اهمية في اقامة علاقات مع الزبون واستمرارها.

- امـــا (*Moulin,2006*) فإنه يعتبر تحديـــد المكانة الذهنية تمثل تلـــك العملية التي يتم اعادة تخطيط وتنظيم مركز التسوق الذي يعتبر من العوامل المهمة في الوقت الحاضر لجذب الانتباة والتأثير على إدراك الفرد وســـلوكه، لان تمييز مركز التسوق يؤثر على الصورة الذهنية ويحسنها مقارنة بالمنافســين وبالذي يزيد من ولاء الزبون. ويضيف بأن سلوك التسوق يستند على عدة عمليات:

الشكل (٥-٢) سلوك التسوق



المرجع: اعداد المؤلفين

ان تحديد المكانة الذهنية تختلف بإختــلاف الزبائن وبإختلاف العوامـــل المؤثرة عليها وبإختلاف السوق المنافسة والسوق.

لذلك تســـعى المنظمات الى اســـتخدام الوســـائل الاعلامية المتاحة وتوجية الانشـــطة التسويقية من اجل تكوين مكانة ذهنية ملائمة للمنظمة عند الزبائن، لأن هذه المكانة تتكون من خلال استقبال الزبائن للمعلومات من خلال الحواس الخمســـة وان هذه المكانة الذهنية تلعب دوراً مهماً اساســـياً في تجزئة ســـوق الزبائن واســـتهدافهم وبالتالي رضائهم وولائهم للمنظمة او المنتج والذي يعكس على علاقتهم مع المنظمة.

ب- المكانة الذهنية وتجزئة السوق *Positioning and Market Segmentation*:

ان تحديد المكانة الذهنيـــة لايجاد موقع المنتـــج في ذهنية الزبون له علاقـــة قوية بتجزئة الاسواق، بهذا الصدد يشـــير (*Stone,1995*) بان هناك علاقة ارتباط قوية بين تحديد المكانة الذهنية لدى الزبائن وتجزئة الاسواق وتحديد القطاع او القطاعات المستهدفة فيه، وثم تحديد تميز المنظمة والمنتجات التي تقدمها.

ان هذا الاتجاه يتفق مع (*Karen,1998*) حيث ركز في موضـــوع تحديد المكانة الذهنية على مســـالة تجزئة الســـوق، حيث أشـــار الى انه هناك ثلاثة قرارات للتجزئـــة وفقاً للمزيج التسويقي المراد تنفيذه:

- التسويق الواسع *Mass Market*
- التركيز (قطاعات معينة) *Concentration*
- التجزئة المتعددة (*multi Segmentation*)

إلا انه اعتمد على خمسة اساليب لتقسيم سوق الخدمات هي:

- الاساس الديموغرافي
- الاساس السيكلوغرافي
- سلوك المشتري
- الحاجات والاعتقادات
- مستوى الخدمة المقدمة

إن العلاقة ما بين المكانة الذهنية للمنتج وتجزئة ســـوق المنتجـــات ذات اهمية بالغة لان المنظمة تستطيع ان توجه جهودها لاســـتهداف القطاعات السوقية بمنتجات تتلائم وتتوافق مع حاجاتهم وفقاً لقطاعاتهم، وهذا يساهم في خلق الرضا وثم الولاء اللذان هم اساسيان في اقامة علاقات قوية وجيدة مع الزبائن.

ويمكن توضيح ما تقدم بالشكل التالي:

الشكل (٥-٣) المكانة الذهنية

اسس التجزئة السوق الخدمية
الديموغرافي
السيكوغرافي
سلوك المشتري
الحاجات
مستوى المنتجات المتقدمة

تحديد السوق
تحديد القواعد البديلة للتجزئة
اختيار افضل قواعد التجزئة
تحديد واختيار اجزاء

تطوير وايجاد موقع للاجزاء المستهدفة
ايجاد الموقع

المكانة الذهنية للخدمة
تطوير مزيج تسويقي لكل سوق مستهدف
تطوير المزيج التسويقي

وضع البرامج
تنفيذ البرامج

المرجع: الصميدعي، ردينة ٢٠١٠

ج- العوامل المؤثرة في تحديد المكانة الذهنية للمنتجات

العديد من العوامل التي تؤثر على عملية تحديد المكانة الذهنية وذلك لان تقديم المنتجات (سلع وخدمات) ذات طابع غير ملموس وملموس في أن واحد. إن ايجاد الموقع الصحيح والناجح للمنتج يجعل من السهل على الزبون ان يلمس مدى اختلاف المنتجات المقدمة للمنظمة (A) عن المنظمة (B) وهذا لايتم الامن خلال تمييزتلك المنتجات من خلال اعطائهم خاصية معينة او مجموعة من الخصائص تكون مهمة وحاسمة في قرار شراء الزبون للمنتج.

إن عملية ايجاد الموقع الذهني او تحديد مكانة المنتج الذهنية مرتبطة بالموقع الذهني الذي يملك الزبون عن المنتج او الخدمة الذي يحتله المنتج بالنسبة لموقع المنتجات المنافسة في عقل الزبون.كما ان وجود عدد من المنتجات المتميزة والفريدة يجعل ايجاد الموقع عملية لها اهمية خاصة، الامر الذي يتطلب الكثير من الجهود الترويجية، وبما ان تكوين المكانة الذهنية للمنتج لدى الزبائن يعتمد بشكل اساسي على مستوى الادراك لدى الافراد والتعلم والخبرة السابقة. فإن للمعلومات عن طريق حاسة السمع والبصر حيث يقوم جهاز الادراك بتصفية وتنقية واختيار المعلومات المناسبة ثم مقارنتها مع ما هو موجود من معلومات وتجارب سابقة ومن ثم تكوين الصورة الذهنية الشخصية المناسبة تجاه المنظمات ومنتجاتها.

د- اسس تحديد المكانة الذهنية للمنتجات

ان نجاح المنظمة في تطوير وتمييز منتجاتها مرهون بتحديد مكانتها في السوق والصمود بوجه المنافسة، وهذا لا يمكن ان يحصل دون خلق صورة ايجابية للمنظمة ومنتجاتها في ذهن الزبائن وهذا اساسي في خلق الرضا والولاء لديهم، وهناك عدة مبادئ تنظم تحديد المكانة الذهنية للمنظمة وخدماتها:

- المبدء الاول

وهويمثل اتجاهات ادارة المنظمة نحو تحديد مكانتها الذهنية، كما ترغب، ومهما واجهت من مشاكل وصعوبات وكذلك من جهود اضافية. لذلك فإن الادارة تسعى لتحديد مكانتها

كما تتطلع هي، فإذا لم تستطع ذلك فإن الزبائن انفسهم سوف يحددون صورة المكانة الذهنية كما يرونها هم عن المنظمة ومنتجاتها، فإذا ما تم ذلك فإن ادارة المنظمة تواجه صعوبات لتغيرهذه الصورة لاحقاً وخاصة اذا كانت هذه الصورة غير متوافقة في اتجاهات وتطلعات الإدارة. لذلك فإن على ادارة المنظمة ان تختار النشاط الاعلاني سواء الوسائل التقليدية او الالكترونية كوسيلة مهمة لايصال ما تريد من معلومات للزبائن، بالاضافة الى الاهتمام بنوعية الكوادر المتخصصين في تقديم الخدمة للزبائن والتركيز على كفاءة ادائهم وحسن تعاملهم وتقديم كافة التسهيلات والمساعدة التي تساعد على خلق صورة ذهنية ايجابية عن المنظمة ومنتجاتها. ان الاتصال والتواصل احد اسس إدارة علاقات الزبون والناجحة.

- المبدأ الثاني

وفقاً لهذا الأساس فإن على المنظمة ان تحدد بدقة زبائنها المستهدفين وفهم احتياجاتهم ورغباتهم بشكل عميق من خلال بناء قاعدة للمعلومات تتضمن:

طبيعة هؤلاء الزبائن، خصائصهم الديموغرافية والنفسية، المكانة الذهنية للمنظمة المنتجة في عقولهم، المكانة الذهنية للمنظمات المنافسة من وجهة نظرهم... ان هذه المعلومات مفيدة جدا في بناء المكانة الذهنية، وهذا يتم من خلال تحديد النقاط التي يجب التركيز عليها والتي تساعد في زرع مكانة ذهنية مناسبة. وان هذه قاعدة المعلومات ذات اهمية في كيفية اقامة علاقة قوية دائمة مع الزبائن.

- المبدأ الثالث

يتطلب من المنظمة ان تقدم منتجات ذات مواصفات عالية الجودة ومتميزة، اذ تبقى عملية تحديد المكانة الذهنية المناسبة مرهون بمدى قدرة هذه المنظمة على تحديد المنتجات التي يحتاجها الزبائن ويرغبون بالحصول عليها.

فالمنتجات التي تحمل ميزة تنافسية للزبون اذا كانت تحقق حاجاته ورغباته وتتوافق مع توقعاته ويجدها في وقت حاجته اليها. في هذه الحالة فإن الزبائن سوف يقومون بإجراء

المقارنة ما بين كانوا يتوقعون الحصول عليه وفق الصورة الذهنية التي لديهم وبين ما حصلوا عليه فعلاً، فإذا كان هناك تقارب فإن الصورة الذهنية ســوف تتعزز بالتجربة ولتصبح اكثر إيجابية، اما اذا كان ماحصل عليه فعلاً غير مطابق لتوقعاته فإن الصورة الذهنية ســوف تتغير وقد تكون صورة سلبية تجاه المنظمة ومنتجاتها.

- المبدأ الرابع

تأكيد المنظمة على تميزها عن المنافســين في تقديم منتجاتها، إن الســبب الرئيسي الذي يجعل الزبائن المســتهدفين يشــترون منتجات المنظمة بدلاً من منتجات المنافسين هو قدرة المنظمة على ان تكون منفردة ومتميزة عن المنافســين في السوق ســواء كان هذا الاختلاف ملموساً او معنوياً.

» خامساً: نموذج توقعات مستهلك او زبون للمنتجات

Expectation A model Of Customer Products

ان مــا يتوقع ان يحصــل الزبون عــلى منافع من خلال الاســتفادة مــن المنتجات المعروضة، وان هــذا التوقع يعزز مــن خلال التجــارب والخبرة، مســتوى الادراك، بالاضافة الى المكانة الذهنية للمنتج والمنظمــة المقدمة له في ذهن هذا الزبون، ان النموذج يتكون من ثلاثة عناصر هي:

أ- عناصر توقع الزبون *Customer Predicted Elements*

إن توقع الزبون يمكن ان يتكون من خلال تاثير العديد من العناصر:

١- الرغبة في المنتج

٢- ملائمة المنتج

٣- الفائدة المتوقعة من المنتج

٤- الفرق بين الرغبة ومستوى ملائمة المنتج المرغوب

إن الزبون يفتش على مستوى من الجودة الملائم للمنتجات المرغوبة، ان المنتجات المرغوبة تمثل المنتجات التي يتمنى او يتوقع الحصول عليها الزبون، وترتبط بمستوى المنتجات المقدمة، اي ان مستوى المنتجات تمثل مجموعة من الزبائن اللذين يعتقدون بأنهم يمكن ان يحصلوا على هذه المنتجات ضمن سياق حاجاتهم الشخصية.

على كل حال فإن اكثر الزبائن واقعيون ويفهموا بان المنظمات لا تستطيع تسليم مستوى منتجاتها مثلما يفضلون بشكل دائم، لذلك عندهم ايضاً مستوى معين من التوقعات وجودة خدمة كافية، والذي يعرف او يعبر عنه على انه المستوى الادنى للمنتجات المقدمة للزبون الضي سيقبل به ولا يولد حالة عدم الرضا، في هذه الحالة فإن الزبون سوف ينظر لمجهزي المنتجات المنافسين الذي يتوقع منهم مستويات توقع المنتجات المطلوبة والكافية والذي ينعكس على مستوى إدراكه وثم مستوى توقعاته لما لدى المنافسين من مستوى جودة أعلى... ان من العوامل التي تؤثر على توقع الزبون بالنسبة لمجهزين المنافسين:

١- الوعود الواضحة
٢- كلمة الفم المنقولة
٣- طريقة التعامل في نقاط البيع
٤- اسلوب تقديم المنتجات للسوق
٥- مستوى الاداء المقدم
٦- تجربة سابقة للزبون مع المنظمة
٧- المكانة الذهنية (الصورة) عن المنظمة ومستوى جودة منتجاتها

ب - توقع المنتج: ***Predicting product***

ان المنتجات المتوقعة تؤثر مباشرة على مستوى كفاية هذه المنتجات وقياسيتها، وإن المستوى الكافي سيكون عالي اذا كان مستوى المنتجات المتوقعة وهذا ينعكس بلا شك على مستوى الاشباع والرضا لديه. ان الزبون يفكر ويتأمل ان يستلم مستوى معين من جودة المنتج بشكل يساوي او أعلى من ما هو متوقع الحصول عليه. إن توقعات الافراد لمستوى جودة المنتج ليست واحدة بل انها تخضع لكثير من العوامل ومنها:

١- الخبرة والتجربة السابقة.

٢- المستوى الثقافي والتعليمي.

٣- الوظيفة والدخل.

٤- عوامل شخصية ونفسية.

٥- السمعة والمكانة الذهنية للمنظمة ومستوى جودة منتجاتها.

٦- مستوى التفاعل بين المنظمة والزبون.

٧- الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة المنتجة بالنسبة لمستوى الجودة لخدماتها.

٨- اسعار المنتجات المقدمة وعلاقتها بالجودة.

ج- منطقة التحمل *Zone of Tolerance*

يطلق على المدى الذي يمثل مستوى الاختلاف في جودة المنتج التي يتوقع الزبائن الحصول عليها وما يحصلون عليه فعلاً، ولكن لا يؤثرعلى مستوى الاشباع المتحقق للزبائن من المنتج ب (منطقة السماح) عند هذه النقطة، فإن الزبون لا يحاسب على الاختلاف بين مستوى الجودة الفعلية المتوقعة، ولا تجعله غير راضي عن مستوى جودة المنتج، للتوضيح في مجال الخدمات نشير الى ان مستوى تقديم الخدمات ليس ثابتاً، ومن الصعب ان يقدم العاملون في المنظمات نفس المستوى من الخدمة، كل ساعة او كل يوم، وانما يوجد اختلافات في هذا المستوى لاسباب متعددة، أسباب نفسية لمقدم الخدمة، ضغط العمل، كثرة الاعباء، عدم الانسجام، الحالة الحية والاجتماعية، مزاج الزبون ونفسيته....الخ.

إن اداء العاملين في نقاط البيع الذي يهبط الى اقل من المستوى الكافي لتقديم المنتج الذي يشبع حاجة الزبون سوف يؤدي الى شعور الزبون بالاحباط وعدم الرضا وبالتالي سيؤثر ذلك على سلوكة المستقبلي اتجاه المنتج بشكل سلبي، وبالتالي يعكس صورة غير ايجابية عن المنظمة وخدماتها. على العكس عندما يقدم المنتج للزبون بمستوى جودة اكبر مما كان يتوقع فإن هذا سوف يفاجئ الزبون ويخلق نوعاً من البهجة وبالتالي يكون صورة ايجابية عن المنظمة ومنتجاتها ويحقق الرضا له والذي يساعد على تكرار الشراء وبالتالي الولاء.

كذلك يمكن النظــر الى منطقة التحمل من خــلال الزبائن الذين لا يعطــون اهتماماً كبيراً لتطوير او تعديل المنتج ومستوى الاداء، ان الزبائن ســيكون لديهم رد فعل ايجابي او سلبي عندما تكون جودة المنتج خارج ما يتوقعون، ان منطقة التحمل او السماح قد ترتبط بعوامل عديدة منها:

١- اسعار المنتجات للمنظمة والمنافسين.

٢- مستوى جودة المنتجات المقدمة للمنظمة والمنافسين.

٣- المكانة الذهنية للمنتجات والمنظمة المقدمة لها.

٤- مستوى التوقعات لدى الزبائن.

٥- مستوى الادراكات لدى الزبائن.

٦- مستوى اداء المنظمة وطريقة التعامل مع الزبون.

٧- مستوى تفاعل المنظمة ونقاط البيع لها.

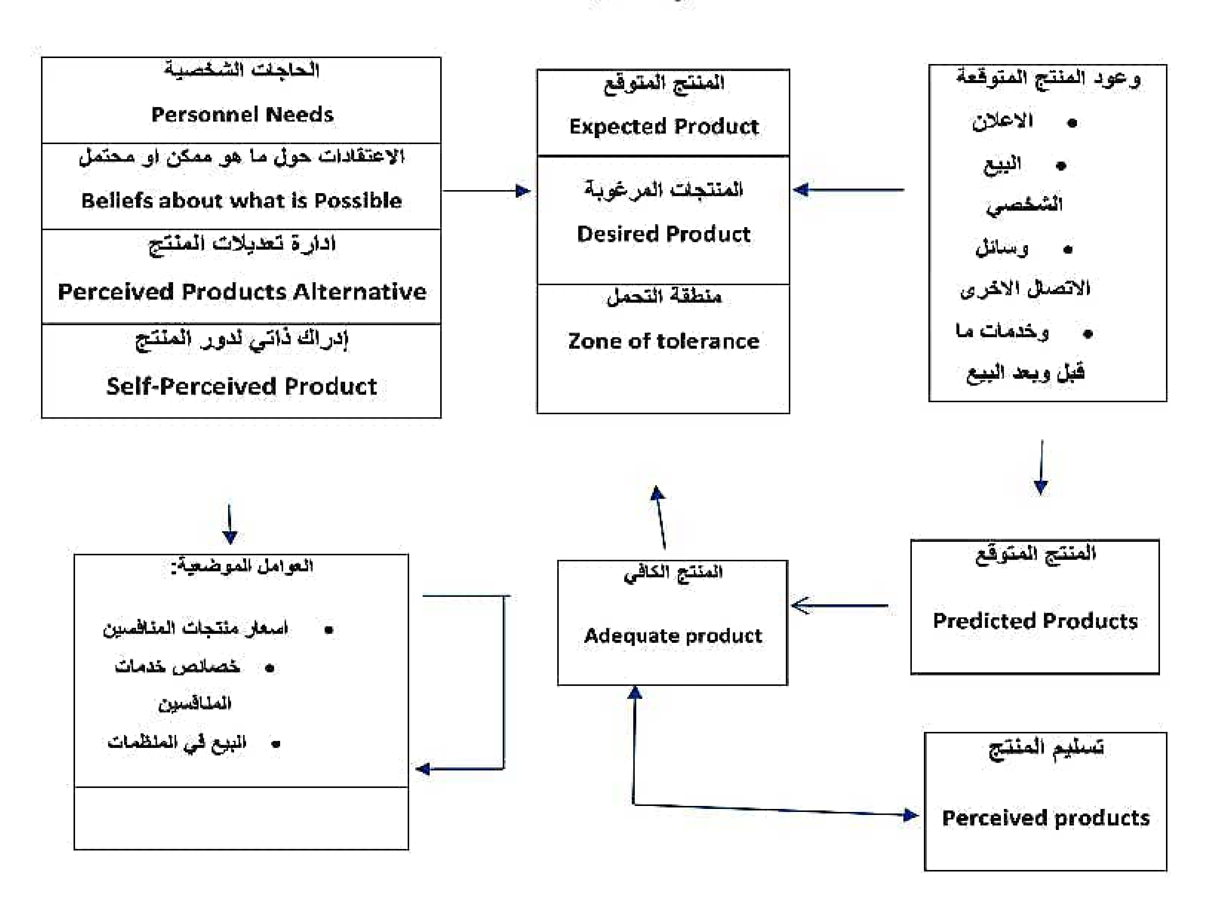
٨- التسهيلات والمساعدات التي تقدمها المنظمة.

فإذا كانت اسعاروجودة وخصائص المنتجات المنافسة اكثر ملائمة، فإن الزبائن يجدون بإن منطقة السماح لهم غير مقبولة لانها سوف لن تحقق لهم الاشباع المطلوب والزبائن سوف يشــعرون بأنهم وان قبلوا بها ســوف يخسرون الكثير من المنافع مما يدفعهم الى تغيير ســلوك الشراء باتجاه المنتجات المنافسة.

ان تجاوز منطقة السماح بالاتجاة السلبي سوف يؤثر بشــكل مباشرعلى تكوين الصورة الذهنية للزبون عن المنتج مما يولد لدية ســلوك مستقبلي رافض لهذا المنتج، ان حصول الزبون على المعلومات عن المنتج من خلال الانشة الترويجية والمعلومات التي يحصل عليها عن البيئة المحيطة سوف تساهم في خلق صورة ذهنية عن المنتج وتحديد ما يتوقع ان يحصل عليه ولكن عندما يتفاجئ بجودة المنتج المقدم وعدم مطابقتها لما كان يتوقع، وان الفرق كبير فإن

الصورة الذهنية للزبون سوف تتغير وتكون الصورة معاكسة لان هذه الفجوات سوف تؤثر بشــكل مباشر على المنافع التي ســوف يحصل عليها هذا الزبون(*Dhaval,2008*)، ان عبور منطقة السماح سوف يقود الى ايجاد الفجوة مابين ما يتوقع الزبون الحصول عليه وبين ما يحصل عليه فعلاً (*Couratier&Miquel,2007*).

نموذج توقع الزبون



المرجع: (الصميدعي، ردينة، ٢٠١٠)

» سادساً: دور الانترنت في تعزيز المكانة الذهنية

قيام الافـراد بتبني المواقع الالكترونية عبر شـبكة الانترنت لعـب دوراً في التأثير على سـلوكهم الشرائي وتكوين الصورة الذهنية عن المنتجات (سـلع وخدمات). لقد اظهرت الدراسات بأن ارتباط العلاقة من خلال شـبكة الانترنت مثلث ظاهرة اجتماعية مكنت من بناء استراتيجية تسويقية اكثر فهماً من خلال الاعتماد على الكلمة المنطوقة وادارة الحوار ما بين المشاركين على الشـبكة، وتبادل المعلومات، وتقديم النصائح حول السلع والخدمات ساعد على تعزيز الميزة التنافسـية للمنتجات المعلن عنها على الشـبكة، وكذلك ساهم في بناء علاقة وثيقة ما بين الزبون والمنظمات المنتجة وعزز الولاء لهـا، واصبح الافراد يدافعون عن المنظمة ومنتجاتها المختلفة وكأنهم جزءا منها.

إن الاعلان على شـــبكة الانترنت اصبح المنافس الاكبر للاعلانات التقليدية من خلال التلفاز، والذي رفع من مستوى المنافسة هو التفاعل الكبير ما بين اعضاء الشبكة.

حيث اظهرت بأن هناك ١٢٪ من هم بين (١٩-٢٨) ســنة انتقلوا من تفضيل الاعلان التلفزيوني الى الاعلانات عبر شبكة الانترنت.

وكذلك هم نفس الافراد الذين يتلقون الرســائل من الشــبكة لهم دور تفاعل اكبر من خلال نقلهم لرسائل المنظمة والدفاع عنها ونشر اخبارها (*Anderson,2006*).

واظهرت دراسة لكل من (*EisenbergB.,&Eisenberg. J,2006*) ان:

١- ارتياد الزبائــن وعلاقتهم من خلال شــبكة الانترنت اصبحت ظاهــرة اجتماعية مكنت المنظمات من بناء استراتيجية تسويقية اكثر فهماً لحاجات ورغبات الافراد.

٢- أهمية الكلمة المنقولــة في التأثير على بناء صــورة ذهنية لدى الافــراد عن المنظمة ومنتجاتها

٣- ان الافراد يســتخدمون شــبكة الانترنت في اوقات الفراغ بكثرة وخاصة في اقامة علاقة مع الاخرين وتقديم المنتجات لهم وتعزيز المكانة الذهنية للمنظمة مما ساعد في رفع الميزة التنافسية

٤- اضافة الى اعلانات المنظمة على الشــبكة فإن التفاعل ما بين اعضاء المنظمة ساهم في انجاح الشركة في التاثير على الســلوك الشرائي ونجاح الانشــطة التسويقية في تخصيص أهدافها.

٥- بدات الشبكة تحتل تدريجياً مكان التلفازفي نشر الاعلانات الاكثر تأثيراً على سلوك الشراء.

٦- الانتشار الجغرافي الواسع للشــبكة مكن المنظمات من الانتشار على مستوى السوق العالمية، وبناء صورة عن منتجاتها لدى الافراد على مستوى هذه الافراد.

٧- موقع المنظمة اصبح ليس فقط في عقل الزبون الذي يستلم الرسائل وانما اصبح الزبون وسيلة لنشر الاخبار عن المنظمة والدفاع عنها.

٨- إن تاثير الافراد والحوار فيما بينهم، تقديم النصائح ابراز خصائص المنتجات (سلع او خدمات)، اظهر بانه له تاثير اكبر في تكوين صورة ذهنية جيدة تجاه المنتج (سلعة او خدمة)، تكوين موقف ملائم، ودفع الافرد نحو اتخاذ القرار من الرسائل التي تبث على التلفاز.

الفصل السادس

المفاهيم المرتبطة بادارة علاقات الزبون



الفصل السادس

المفاهيم المرتبطة بادارة علاقات الزبون

العديد من المفاهيم الحديثة التي افرزها الفكر التسـويقي والتي تتعلق بكيفية معرفة الزبائن والاحتفاظ بهم واستثمار قيمتهم. إن مفهوم ادارة علاقات الزبون يرتبط بمفاهيم اخرى تمثل حجر اساسـاً لهذا المفهوم وكيفية فهمه وتطبيقه بشكل عملي بما يخدم المنظمة واهدافها التي تريد الوصول اليها ومنهـا خدمة الزبائن بما يخلـق الرضا والولاء لهم في استمرارية التعامل مع المنظمة ومنتجاتها داخل الاسواق المختلفة، وفي هذا الفصل سيتم تناول ما يلي:

١- ادارة دورة حياة الزيون.

٢- ادارة محفظة الزبون الاستثمارية.

٣- ادارة معرفة الزبون.

« اولاً: ادارة دورة حياة الزبائن *Managing Customers Life Cycle*

من المفاهيـم الجديدة والحديثة في الوقـت الحاضر في الفكر التسـويق الحديث والذي يرتبط ارتباطـاً وثيقاً بالأسـلوب الذي تعتمـدة المنظمة، ومنهـا المنظمة الماليـة على وجه الخصوص، في ادارة العلاقة مع زبائنها، إن فلسـفة هذا المفهوم يركز الى ان المنظمة لا يمكن ان تنتظر نجاحها في جذب واسـتقطاب الفـوز بالزبائن والحفاظ عليهم وفـق إطار زمني والذي يتم من خلاله تتبع حركة الزبائن (الكسـب والخسـارة) وفقاً لنموذج (*stochastic model*) لمعرفة المؤشرات العامة للعلاقة التي تربطهـم بالمنظمة. إن مثل هذه النظرة لا تحقق الأبعاد الحقيقية لإدارة علاقة الزبون لأنها نظرة قصيرة المدى وأحادية الجانب وغير مستوعبة لمتطلبات الإدارة الفعالـة والكفوؤة لعلاقة مع الزبـون وعلى الرغم من أهميتهـا. إن النظرة العلمية والدقيقة والملبية لمتطلبات إدارة علاقة الزبون يجب ان تكون من وجهة نظر فلسـفية

مرحلية تبنى على أســاس تتبع المراحل التي يمر بها الزبائن مع علاقتهــم مع المنظمة بهدف اختيار المحفظة التي تتضمن مجموعة من الزبائن الذين يحققون أفضل المكاسب أو الايرادات على الأمدين القصير والطويــل. أن دورة حياة الزبائن تمثل الإطار الــذي يمكن من خلاله تصور العلاقة الجدلية التي يجب أن تكون بين إدارة المنظمة وزبائنها.

مراحل دورة حياة الزبون:

وتتكون هذه الدورة من اربعة مراحل وهي: (الصميدعي، ردينة ٢٠١٠):

المرحلة الاولى: جذب الزبون (الفوز بالزبون *Winning the Customer*)

إن جذب الزبائن واســتقطابهم للتعامــل بمنتجات المنظمة ومن خــلال إقناع الزبون للعودة من جديد (تكرار الشراء) واســتخدام منتجات المنظمة وخدماتها. في الوقت الحاضر تســتخدم الكثير من المنظمات أدوات محددة لتطوير روابط أقوى مع الزبائن من خلال برامج التســويق المتكــرر (*Frequency Marketing Program*).(كوتلر وارمســترونج٢٠٠٧) وان هذا البرنامج يتم فيه مكافــأة الزبائن الذين يتكرر شراؤهم او يشــتروا بكميات كبيرة، فمثلاً تقدم الخطوط الجوية برامج المســافر المتكرر، وتقدم محلات السوبر ماركت خصومات " لزبائنها المهمين جــداً " وتقدم البنوك كرت ضمان او تســهيلات لفتح الاعتمادات لزبائنها المهمــين. في حين تراعــي منظمات اخــرى برامــج نــادي التســويق (*Club Marketing Programs*) التي تقدم عدد من الخصومات لزبائنها.

تصل المنظمة الى هذه المرحلة بعد انفاق الكثير من المبالغ وكذلك الجهود التسويقية الكبيرة من اجل إضافة الزبون الى محفظتها الحالية. وفي هذه المرحلة تنظر المنظمات الى هؤلاء الزبائن من خلال الدور الذي سيمارســه في تحقيق الأهداف البيعية والتأثير على الاستراتيجيات التسويقية في مجال المنتجات المختلفة (ســلع وخدمات) والترويج. ضمن هذه المرحلة لا تتوقع المنظمة في تحقيق أرباح عالية مقارنة بما أنفق من مبالغ، من ناحية أخرى فإن هذه المرحلة تعكس وبشــكل صريح مدى نجاح الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة في جذب واستقطاب الزبائن.

المرحلة الثانية: استثمار الزبائن *Customers investment*

تمثل هذه المرحلة بنــاء علاقات زبون والتي يمكن ذلك مـــن خلال إضافة روابط هيكلية واجتماعية إضافــة الى المنافع المالية فمثلاً في المصاريف يتــم إضافة روابط الخط المفتوح الذي يساعد الزبائن على إدارة شــؤونهم واموالهم وكشوفات الحسابات العائدة لهم. ضمن هذه المرحلة تســعى المنظمــة بتوطيد العلاقــة مع الزبون اســتناداً لقاعدة البيانات التي يتم جمع المعلومات الأساسية عن الزبائن والتي تساعد المنظمة المنتجة على اختيار الاســتراتيجية المناســبة لجذب الزبائن وتوطيد العلاقة. إن هذه المرحلة تتصف بكونها المرحلة التي تبدأ بها المنظمة باســترجاع القسم الأعظم من استثماراتها في المرحلة السابقة، وتحدد من خلال مدى الارباح التي يمكن تحقيقها من خلال انتاج قيمة الزبون (*Customers Value*) واستثمارها.

وتحــاول المنظمة من خلال هــذه العلاقة مع زبائنهــا في محاولة إقناع الزبون بتوســيع تعاملاتهم في المنتجات والخدمات القائمة أوالجديدة التي تقدمها المنظمة لأســواقها المختلفة. إضافة لذلك تحدد هذه المرحلــة دقة وصواب الاختيار الاســتراتيجي المتعلق بإدارة العلاقة مع زبائنا ومدى ربحية هذا الاختيار، وكذلك بتحديد القرار الخاص بالبقاء على هذا الزبون وموقعه في محفظتها الاستثمارية باتجاه الاحتفاظ به.

المرحلة الثالثة: الحفاظ على الزبائن *Keeping the Customer*:

إن مســالة جذب الزبون والفوز به تمثل مشــكلة توجه المنظمات بشــكل عام، ولكن المشــكلة الأكثر صعوبة وتعقيداً في كيفية الاحتفــاظ به والتي تحتاج جهــود أكبر من الحالة الأولى. إن الاحتفاظ بالزبائن المهمين تحتاج تلبية حاجاتهم وإشــباعهم بشكل يحقق الرضا، حيث إن رضا الزبون (*Customer Satisfaction*) الذي يمثل المدى الذي يتفق عنده الأداء المدرك للمنتج اوالخدمة مع توقعات الزبون ويمكن أن تعبر عنها بالمعادلة التالية:

رضا الزبون = الأداء المدرك (الفعلي) – الأداء المتوقع.

فإذا كانت نتيجة هذه المعادلــة موجبة فهذا يعني أن الاداء الفعــلي يفوق الأداء المتوقع فعندها يحــدث الرضا والعكس صحيــح فيما اذا كانــت النتيجة ســلبية أي أن اداء المنتج لم يحقق ما كان يتوقع منه الزبون أو يطمح به. ان المنتجات في الوقت الحاضر تســعى الى تعظيم (*Maximize*) رضاء الزبون باســتخدام الكثير من الوســائل والبرامــج والبرمجيات وذلك باستخدام مفهوم هندسة التســويق لما تتضمن من تقنيات متعددة ومتطورة ولكن ليس على حساب الإرباح. من الواضح بان رضا الزبون عاملاً حاسماً في خلق ولاء الزبون (*Creating Customer Loyalty*)، والــذي بدوره يعتبر الاســاس في الاحتفاظ به كزبــون على المدى الطويل أو زبون مدى الحياة (*Customer Lifetime*).

إن مثل هذا الاحتفاظ لا يمكن ان يتــم إلا من خلال إدراك المنظمــة لقيمة الزبون مــدى الحيــاة (*Customer Lifetime Value*) والذي يمثل قيمة التدفــق الكامل لحجم التعاملات (المشــتريات) التي يمكن ان يقوم بها هذا الزبون طوال فترة حياته. ووفق هذه المرحلة ســيكون الزبون قد تحول الى اســتثمارات مربحة بالنســبة للمنظمة لذلك تحاول هذه المنظمة وضع الاســتراتيجيات والبرامج اللازمة للحفاظ عــلى زبائنها لأطول فترة زمنية ممكنة من خلال التنويع، المحافظة على مســتوى الجودة فيما تقدمة لهم من أجل زيادة رضائهم وخلق البهجة في نفوســهم وفي الواقع هناك عدة عوامــل تؤثر على قدرة المنظمة على الاحتفاظ بزبائنها ومن أهمها ما يلي:

١- حجم العلاقات التــي اســتطاعت إقامتها مــع الزبائن خلال المراحل الســابقة ونجاحها في ادارة هذه العلاقة.

٢- قدرة المنظمة على فهم حاجات ورغبات وبالتالي ســلوك وانــماط الشراء وكذلك طرق التعامل. إن هــذا الفهم والمعرفة لا بــد ان يتحول الى واقع عملي يســتطيع الزبون لمسه بشكل افضل من المنافسين.

٣- مستوى وحجم الرضا والولاء الذي اســتطاعت أن تخلقه في الفترات الماضية من خلال جهودها السابقة.

٤- قدرة المنظمة على التطور، الإبداع والابتكار والتجدد في مواجهة تلك الاحتياجات للزبائن المتعــددة من خــلال تطوير مزيــج منتجاتهــا وتقديم تلــك المنتجات اوالخدمات ذات التكنولوجية والمتطورة.

٥- مدى تمتع المنظمة بالمزايا التنافسية التي تتفوق بها على المنظمات الأخرى المنافسة والتي تخلق لها قاعدة تنافسية عريضية قادرة على إستقطاب الزبائن لمنتجاتها اولخدماتها.

٦- طبيعة الاسواق وهيكليتها وحجم المنافســة الموجودة ومدى تفوق المنظمة المنتجة بمنتجاتها عن المنافسين.

المرحلة الرابعة: تحول الزبائن *Customers Shifting*:

وفقاُ لهذه المرحلة فان الزبون يبدأ بالتحول أو الاستغناء عن استخدام منتجات المنظمة وهذا يعود لما يلي:

١- عدم قدرة المنظمة مــن تلبية حاجات ورغبــات الزبائن بســبب ضعف عرضها التســويقي مقارنة لما يعرضة المنافســون الذي قد يكون أكثر إقنــاع من وجه نظر هؤلاء الزبائن من خلال القيمة المدركة لهذه المنتجات، وهذا يعود لما يلي:

- عدم قدرة منتجات المنظمة من خلق الرضا لــدى الزبائن، والذي حتماً ينعكس على درجة الولاء الذي هو اساس الاحتفاظ بالزبائن وهذا يعود الى اسباب عده منها:
- ضعف القدرة التنافسية للمنظمة قياساً بالمنظمات المنافسة.
- عدم قدرة المنظمة على ادارة العلاقة مع زبائنها لأســباب تعود نوع الاســتراتيجية المختارة والبرامج الخاصة بتنمية العلاقة مع الزبون، الذي حتماً ينعكس على الطرق والأساليب المتبعة بذلك:
- عدم وجود رؤية استراتيجية واضحة لاهمية إدارة علاقة الزبون.
- عدم الاهتمام من قبــل العاملون لــدى المنظمة بهذا الموضوع بســبب نقص الوعي الثقافي لموضوع علاقة الزبون.

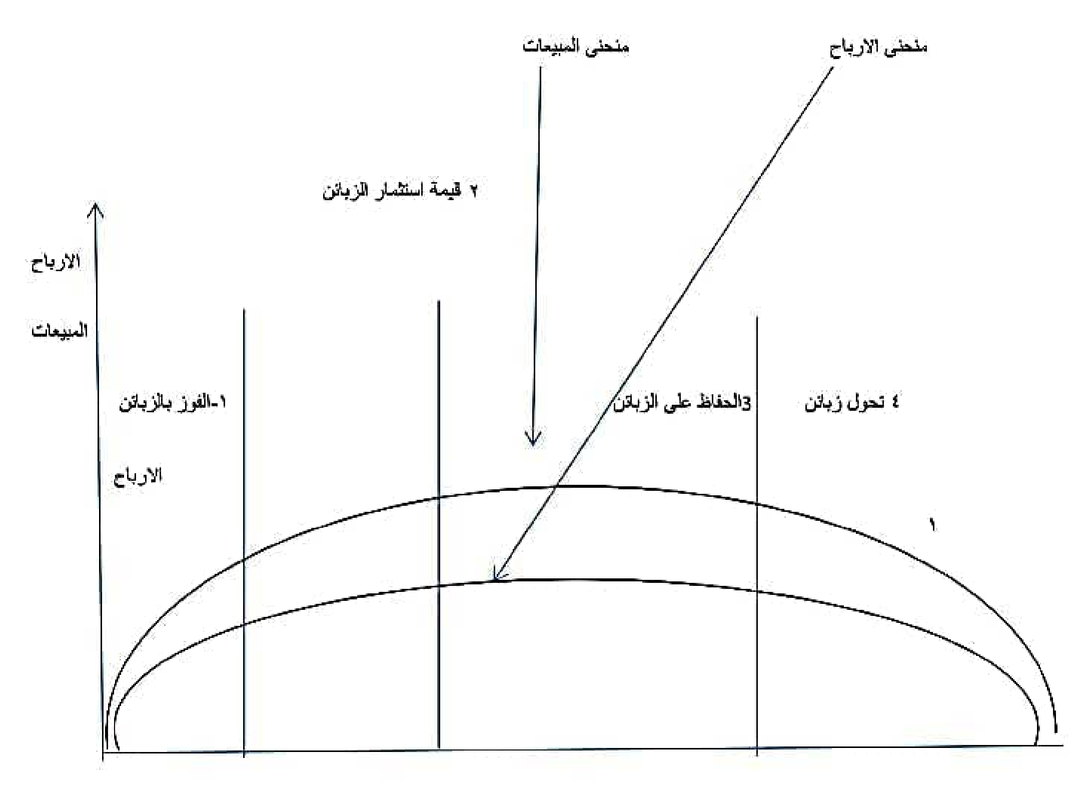
- عدم توفير الامكانيات المادية البشرية اللازمة لتنفيذ برامج إدارة علاقة الزبون.
- فشل المنظمة في التجدد والابتكار في تقديم المنتجات والخدمات المتطورة.
- ضعف التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في تقديم المنتجات والخدمات.
- ضعف في المزيج التسويقي لمنتجات المنظمة
- عدم مواكبة التغييرات في الاسـواق وخاصة المتعلقة بإحتياجـات ورغبات الزبائن المتطورة أساساً.

٢- رغبة المنظمة في عـدم الاحتفاظ بهـؤلاء الزبائن ومحاولة التخلص منهم بسـبب تحولهم الى اسـتثمارات غير مربحة من وجه نظر هذه المنظمـة أو انها تحاول جذب واسـتقطاب لزبائن جدد أكثر أهمية وقدرة على خلق الايـرادات وفي هذه الحالة تبدأ المنظمة المنتجة بالتخلي عن العديد من البرامج والاسـاليب والتي تستخدمها في جذب اسـتقطاب بهدف تقليـل الكلف وإخراج هـذا الزبون مـن محفظتها الاستثمارية.

إن الشكل التالي يوضح مراحل دورة حياة الزبون والذي يتكون من بعدين هما:

- حجم المبيعات
- الأرباح المتوقعة

الشكل رقم (٦-١) دورة حياة الزبون



Soure (Noroozi & Others 2004 ,P.36))(Butt, 2004,P 120)

» ثانياً: تحليل محفظة الزبائن الاستثمارية:

إن من المسائل المهمة قيام المنظمة بتحليل محفظة الزبائن الاستثمارية من خلال التقويم الدقيق لقيمة زبائن المنظمة. لذلك تقوم الكثير من المنظمات بإعتماد فلسفة إدارة العلاقة الاختيارية (*Selective relationship management*) وذلك باستخدام تحليل ربحية الزبون ذو الربحية المنخفضة او المعدومة، في حين يتم العمل على استهداف الزبائن ذو الربحية العالية من خلال برامج خاصة تتضمن مغريات كثيرة ومعاملة خاصة لهؤلاء الزبائن وكسب رضائهم وبالتالي ولائهم. إن هذا ما قامت به بعض المصارف فعلاً وواقعاً. لذلك فقد قامت صناعة المصارف في عملية تقويم لربحية الزبون، فبعد ما كانت هذه المصارف تعمل على استهداف شبكة واسعة من الزبائن ضمن مفهوم التسويق الواسع

(*marketing mass*) الذي بدأ ينحصر بســبب الاتجاهات الحديثة لفلســفة التسويق، الان تقوم هذه المصــارف بعملية اعادة النظر في قواعــد معلوماتها لتحديــد الزبائن ذو الربحية بالنسبة لها واستبعاد الزبائن الخاسرين.

إن احتساب قيمة الزبون (*Customer Value*) التي تقوم المنظمات بشكل روتيني، فمثلاً في المجال المصرفي فأنه يعتمد على عدة عوامل من أهمها: (الصميدعي، الجيوسي، ٢٠٠٩):

- متوسط موازنة الحساب للزبون
- نشاط وحركة حساب الزبون
- استخدام الخدمات المصرفية الاخرى
- عدد الزيارات التي يقوم بها الزبون لفرعه

في محاولة لبعض المصارف انتهاج هذا الاتجاه عن طريق بعض الاجراءات، فمثلاً عندما فرض مصرف شيكاغو *First Chicago Bank* رســم صراف قدره ثلاثة دولارات في سنة (١٩٩٥) للذين تكون حساباتهم غير مربحة بل خســارة. إن هذا الإجراء أدى الى قيام (٣٠٠٠٠)زبون بغلق حساباتهم وبنسبة (٣٪) من عملاء هذا المصرف. على الرغم من هذا الرقم الكبير نوعاً الا ان الكثير من العمــلاء اصبحوا اكثر مربحين من خــلال زيارة في موازنات حساباتهم بدرجة تجعلهم غير مشــموليين بهذا الرســم، وبالنتيجة فإن هذ الاجراء أدى الى تحسين ربحية قاعدة زبائن هذا المصرف (*Michal and Fred, 2004,P 1-27*).

أ- بناء العلاقات الصحيحة:

إن بناء العلاقات الصحيحة مع الزبائن لا بد ان تستند لمسألة الاختيار الصحيح لهؤلاء الزبائن. لذلك فإن أي منظمة ومنها المنظمة المالية ان تنظر لهذه المسألة من زاوية لكون هؤلاء الزبائن عبارة عن اصول لا بد ان تــدار وتعظم من هذا المنطلق وتســعى المنظمات الى القيام به. إن هذا الاتجاه يحتاج التحليل والتحديد الدقيق لأنــواع زبائن المنظمة وهذا لا يتم إلا من خلال الإجابة على عده أسئلة هي:

- هل ان جميع الزبائن يمثلون استثماراً جيداً؟
- هل أن جميع الزبائن ذوي الولاء للمنظمة يكونون مربحين؟
- اي من الزبائن يجب ان تستحوذهم المنظمة وتحافظ عليهم؟
- ما نسـبة الزبائن الموالين المربحيين قياسـياً بالحجم الكلي للزبائن. وكذلك قياسـاً بجميع الزبائن ذوي الولاء؟
- هل أن جميع الزبائن ذو الولاء هم من الزبائن الكبار؟
- هل أن جميع الزبائن الصغـار ذوي الولاء هم زبائن لا يحققـون ربحاً للمنظمة، ما نسبة المربحين منهم؟

إن الاجابة على هذه التساؤلات يمكن ان يعطي للمنظمة اساساً للاختيار الصحيح

ولكن الاتجـاه العام كما أشـار اليـه (*Ravi and Rashi, 2003, p.86*) هو الاحتفاظ بالكبار ذو الربحية الجيدة ويضاف اليهم الزبائن الصغار اذا كان هؤلاء مربحين ايضاً.

على ضوء ذلك فإنه بالامكان بناء علاقات صحيحة مع الزبائن.

ب- مصفوفة محفظة الزبائن:

إن مصفوفة محفظة الزبائـن، والتي يطلق عليها مصفوفة الربحيـة / الولاء تتكون من بعدين اساسيين هما:

- ربحية الزبون: وتشمل
  - ربحية عالية
  - ربحية منخفضة
- درجة الولاء: وتشمل:
  - ولاء عالي
  - ولاء منخفض

حيث تقوم المنظمة بتقسيم زبائنها وفقاً لهذين البعدين وبالتالي سوف يصنف الزبائن الى اربعة مجموعات للعلاقة طبقاً للربحية المحتملة وولائهم المتوقع (*Werner&Kumar2002*) حيث ان كل مجموعة من هذه المجاميع تحتاج الى اســتراتيجية خاصة لادارة العلاقة المختلفة عن المجموعة الاخرى

والشكل التالي يوضح تلك المصفوفة:

الشكل رقم (٦-٢)

مصفوفة محفظة الزبائن

Projected Loyalty

الولاء المتوقع

	طويل الأمد Long term	قصير الأمد short term
High Profitability احتمالية عالية	True Friends الاصدقاء الحقيقيون	Butterflies الفراشات
احتمالية منخفضة Low profitability	Barnacles الملتصقون	Strangers الغرباء

احتمالية الربحية

Potential profitability

Source: (Werner& kumar, 2002, P.93)

- **المجموعة الأولى: الفراشات** *Butterflies*

مجموعة من الزبائن اللذين لديهم احتمالية الربحية عالية ولكن ذو ولاء قصير الامد أو بسيط. من سمات هذه المجموعة ان هناك انسجام بين احتياجاتهم وعروض المنظمة المختلفة. فإنهم يتعاملون مع المنظمة لمدة قصيره دون بناء علاقة منتظمة مع اي منظمة وسيطة، مثال ذلك مستثمروا سوق الاوراق المالية اللذين يتبادلون الأوراق المالية والحصص بكميات كبيرة، إلا انهم يقومون باصطياد أفضل الصفقات ذات الربحية العالية. ومن الصعوبة أن تستطيع المنظمة تحويل هذه المجموعة الى زبائن لديهم الولاء لها، ولكن فلا بد للمنظمة بان تبذل الجهود المختلفة وخاصة الترويجية للتأثير عليهم ومحاولة لجذبهم لان يكونوا ذات ولاء للمنظمة. لذلك فان التوجه نحو إقامة علاقة وثيقة معهم هي الخيار المناسب للمنظمة المالية.

- **المجموعة الثانية: الأصدقاء الحقيقيون (*True Friends*):**

إن هذه المجموعة من الزبائن هي افضل المجاميع الاخرى، فهم زبائن مربحون وولائهم عالي، حيث ان هناك اتفاق كامل بين احتياجاتهم والعروض المقدمة من قبل المنظمة وبمعنى اخر عروض المنظمة من حزمة المنتجات والخدمات التي تحقق اشباعهم وبالتالي رضائهم الأمر الذي يؤدي خلق الولاء للمنظمة ومنتجاتها. تحاول المنظمة أن تبني علاقات استثمارات قوية ومستمرة. لذلك فإنها تقوم برعايتهم، تبنيهم والاحتفاظ بهم كزبائن دائمون ومنظمون وشديدوا الاعتقاد بالمنظمة ومن المدافعين عنها وعن تجربتهم معها. لذلك فان استراتيجية توثيق العلاقة معهم والاحتفاظ بهم هي الخيار الصحيح والمناسب للمنظمة.

- **المجموعة الثالثة: الملتصقون (*Branacles*):**

إن هذه المجموعة من الزبائن تمثل الزبائن مرتفعي الولاء ولكنهم غير مربحين للمنظمة حيث يوجد اتفاق محدد بين احتياجاتهم وعروض المنظمة من حزمة المنتجات والخدمات التي تقدمها. المثال الواضح لهؤلاء المجموعة هم زبائن البنوك الصغار كثيري التعامل مع البنك وبانتظام ولكنهم غيرمربحين أي أن عائدات عملياتهم المصرفية غير كافية لتغطية تكاليف

الاحتفاظ بهم، وتسـتطيع المنظمة المالية من تحسـين ربحيتها معهم عـن طريق زيادة حجم التعامل معهم أو زيادة الرسـوم التـي يتحملونها أو تقليل حجم الخطـة المقدمة لهم، فإذا لم تستطع هذه المنظمة من تحولهم الى زبائن مربحين فان اسـتراتيجية الاستغناء عنهم قد تكون هي الخيار الأفضل لها.

- المجموعة الرابعة: الغرباء (*Strangers*):

هذه المجموعة الاضعـف داخل اهتمام المنظمـة، حيث أن زبائن هـذه المجموعة غير مربحين أو ذو ربحية منخفضة وولاء متوقع بسيط أو قليل بنفس الوقت.

فإن هناك اتفاق بسـيط بـين احتياجات هـؤلاء الزبائن وعروض المنظمـة من حزمة منتجاتها وخدماتها. وعلية فان الاسـتراتيجية الانسـب هـي إدارة علاقة بسـيطة مع هذه المجموعة وعلى أن لا يستثمر فيها أي شيء.

» ثالثاً: ادارة معرفة الزبون (*CKM*):

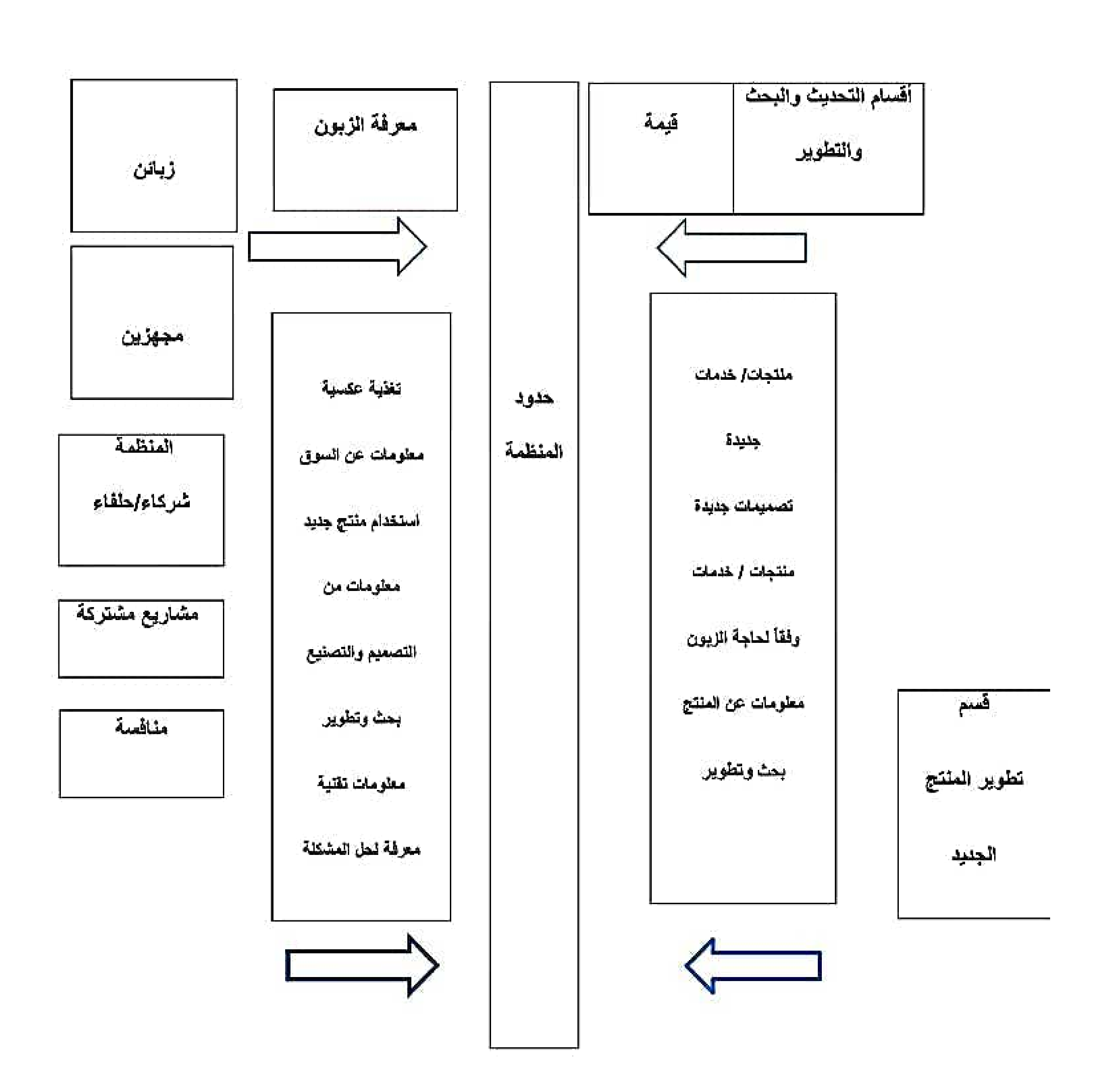
إن من المهام الاساسـية عند تصميم نظـام ناجح وعملي لادارة علاقـات الزبون هي إدارة معرفـة الزبـون *Customer Knowledge Management*، لان المعرفة بالزبون الذي يتعامل او سـوف يتعامل مع المنظمة كزبون محتمل يؤدي الى معرفة الكيفية التي تتعامل معه المنظمة بالشكل الذي يحقق اهداف المنظمة وكسب رضا الزبون، لان التحدي الكبيرهو ليس انتاج منتجات (سلع وخدمات) وتقديمها للسـوق بل القدرة على اشباع حاجات ورغبات الزبون وكيفيـة الاحتفاظ به كزبون دائم لها. لذلك فإن المنظمة تحتاج الى تحشـيد وتسـخير قدراتها لادارة معرفة هؤلاء الزبائن اللذين يتعاملون معها من خلال ما يشترونة من منتجاتها وكذلك الاستمرار بالالتزام بالمواصفات والمقاييس المحددة للانتاج مع الاخذ بعين الاعتبار التطورات التكنولوجية التي ذات التاثير على الزبائن وهذا من شـأنه تحقيق رضا الزبائن وثم ولائهم وثم الاحتفاظ بهم واسـتثمار قيمتهم. ولذلك نرى من الضرورة البدء بإعطاء مفهوم معرفة الزبون وثم كيفية ادارتها.

أ- **مفهوم معرفة الزبون** ***Customer Knowledge Concept*****:**

المتفحص للادبيات التي تناولت ادارة علاقات الزبون يلاحظ اهتماماً واسعاً لدى الباحثين والمعنيين بهذا الموضوع وان هذا الاهتمام ليس في الوقت الحاضر بل منذ فترة طويلة فمثلاً (*Gibert et al 2002*) حددوا إدارة علاقات الزبون ضمن التسويق على انها مصدر مهم يمكن ادارتها لدعم عملية البحث والتطورمن اجل تحديث وتسجيل فرص السوق التي يمكن استغلالها، بينما كل من (*Darroch&Menaughton,2003*) اشارا الى ان معرفة الزبون مفهوم يساعد في دعم ادارة علاقات الزبون بشكل وافر في تصميم الاستراتيجيات الانتاجية والتسويقية وكذلك البحث والتطوير من اجل تقديم ما هو أفضل يتناسب مع ما يفضله الزبون وتعرف المعرفة على انها الاضافة العلمية والثقافية من مصدر او أكثر حيث تؤدي هذه المعرفة الى اتساع إدراك الانسان لتجعله قادراً على معالجة أي مشكلة تواجهه في مجال المعرفة التي تعالجها لانها تمثل مجموعة الحقائق والاساليب والاحكام (الصميدعي، ردينة ٢٠١٧). وأن معرفة الزبون لا تخرج ذلك الا من بخصوصية الطبيعة الانسانية والشخصية للزبون.

والشكل التالي الذي قدمه (*paquette*) وزملائه عام (٢٠٠٨) وعرضه صادق (٢٠١٢) يعطي ملخصاً واضحاً لمعرفة الزبون.

شكل رقم (٦-٣)



المرجع: صادق ٢٠١٢، ص ٢٣٤

ب- إدارة معرفة الزبون:*Customer Knowledge Management*:

إن مفهوم معرفة الزبـــون تعتبر من المفاهيم الحديثة والجديـــدة في حقل ادارة المعرفة الا انها في تطور مستمر على اعتبار ان المعرفة ومنها معرفة الزبون موجودات استراتيجية يتطلب الامر استثمارها وتطويرها والحفاظ عليها واســتمرار الالتزام بها ليس على المدى القصير بل على المدى البعيـــد والطويل، في حين يشـــير كل من (عباس والجنـــابي ٢٠١٦) الى أن مفهوم معرفة الزبون يلتقي مع مفهـــوم ادارة علاقات الزبون حيث انه يركز على تســجيل وتدوين كافة تبـــادلات الزبون وخياراته الشـــخصية وخصائصه والمنتجات التي يشـــتريها او يرغب بشرائهـــا كمنتجات مفصلة وكذلك اســـلوب الاتصال وغيرها التي يمكن الاســـتفادة منها في الوقت الحاضر فـــإن اغلب المنظمات تعد ملفـــات خاصة لكل زبون فيـــه كافه المعلومات ضمن ما يسمى بقاعدة البيانات والمعلومات التي هي اســـاس في معرفة الزبون ومتابعه كل ما يســتجد من معلومات حوله. اي إن معرفة الزبون تتضمن فهمـــه وفهم حاجاته ورغباته واهدافه والتي توثق ضمن قاعدة البيانات لدى المنظمة اذا ما ارادت النجاح في تطبيق مفهوم ادارة علاقات الزبون.

بهذا الصدد يقترح (*Paquetts, 2006*) بأن تتكون معرفـــة الزبون من مزيج من معرفة الزبون، معرفة حلقة التجهيز ومما تتكون معرفة محددة للمنظمة وإن هذه المعرفة تتعدى معرفة الزبون بل تتضمن المجهز والحلقـــات التي تدفق فيها المنتجات وكذلـــك حدود المنظمة لان معرفة الزبون تذهب الى ما وراء المعلومات التي تشـــخص وتتضيـــف الزبائن داخل المنظمة وخارجها ضمن قاعدة المعلومات التي هي اساس في مفهوم إدارة ومتابعة الزبائن. إن معرفة الزبون لا تكون محصورة داخل المنظمة وحدها التي تمثلهـــا ولكن ايضاً توجد خارج المنظمة لدى اخرين لا يرغبون في مشاركه المنظمة فيها كمنظمات المنافسة.

إن المشكلة الاساســـية في موضوع معرفة الزبون، خاصة في بيئة سريعة التغيير والتطور هي ايجاد معرفة جديدة مـــن مختلف المصادر وإن هذه المعرفة الجديدة هي المدخل الاســـاسي في قدرة المنظمات على تطوير وتحديث كل ما يتعلـــق بالمعلومات التي تمثل خلق معرفة جديدة

للزبون وبالتالي اثر ذلك على تطوير وتحسين المنتجات وكذلك تقديم منتجات جديدة تتلائم مع المفهوم الواسع في سلوكيات الزبائن (كتغيير في الاذواق، العادات الشرائية، المواقف، الانماط الاستهلاكية... وغيرها).

والتي تعتبر من العوامل المهمة في قرار الزبون للشراء، إن الفهم الواضح لهذه العوامل تؤدي الى تحديث معرفة الزبون وانسيابية تلك المعرفة.

من خلال ما تم ذكره اعلاه فإنه يتضح بأن هناك مفهومان هما معرفة الزبون ومعلومات الزبون وقد اوضح (*Davenport et al, 2001*) وزملائه بأن معرفة الزبون تمثل الخطوة الاولى فقط الامر الذي يتطلب من المنظمات ايجاد الوسائل والعمليات لتعزيزبشكل ناجح العلاقات مع الزبون التي يتم اكتشافها بشكل أفضل من خلال المعلومات من اجل إيجاد التفاعل الوثيق والشراكة المربحة، من هذا يتضح بان الحصول على المزيد من المعلومات واستخدامها في تطوير قاعدة المعلومات وتحديثها بشكل مستمر يؤدي حتماً الى التوسع في معرفة الزبون بشكل ادق ومعمق، لذلك يجب النظر الى الزبون كشريك في عملية ايجاد المعرفة من الاتصال والتواصل معه من خلال وسائل الاتصال الحديثة الالكترونية ومنها شبكات الاتصال الاجتماعي مما يخلق شعوراً لدى الزبون بأنه جزء من المنظمة وليس مجرد فرد يتعامل معها فقط.

١- ابعاد معرفة الزبون الاساسية:

وفقاً ل (*Baker,2000*)، (صادق ٢٠١٢)، (الطائي والعبادي ٢٠٠٩) فإن هناك بعدين اسايين هما:

- المعرفة الواضحة (*Explicit Knowledge*):

وهي المعرفة الصريحة والموثقه التي يمكن التعبير عنها وكتابتها وايصالها وابلاغها للاخرين بكل سهولة وبشكل رسمي او مبرمج من خلال العمليات التعليمية (وسائل التعلم والاتصال المختلفة).

- المعرفة الضمنية *Implicit Knowledge*:

وهي الاكثر صعوبة في الاستقرار والثبات لانها مبنية على المهارات والخبرات الشخصية لدى الافراد ومجموعات العمل والقواعد المكتسبة لاداء العمل، والتي يمكن اظهارها كأداه في المهام المعطاه لهم، وبالتالي فهي تمثل المهارة والخبرة الفردية وقواعد التفكير المنظم والقدرة على التنبؤ والحدس والقدرة على التصرف والحكم، إن هذه المعرفة لا يمكن ترميزها وايصالها الى الاخرين على الارجح. على ضوء ما تقدم فإن هناك نوعين مختلفين من المعرفة التي يمتلكها الزبون:

- المعرفة الشخصية التي يمتلكها الزبون المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يرغب شرائها كذلك المنظمات المنتجه لهذه المنتجات والخدمات.
- المعرفة التي تمتلكها المنظمة ضمن قاعدة المعلومات لديها والتي تستخدم لمساعدة الزبون في اتخاذ قرار الشراء والاستمرار في علاقته مع المنظمة.

٢- المفاهيم المرتبطة بمعرفة الزبون:

العديد من المفاهيم المرتبطة والمتعلقة بمفهوم معرفة الزبون والتي لا تكون

مرادفه له بل هي متممه له ومنها:-

- المعرفة للزبون *Knowledge in Customer*

اساس هذا المفهوم يستند على ضرورة ان يكون الزبون مطلعاً على ما يتوفر من معلومات عن المنظمة التي يرغب التعامل معها ومنتجاتها وخدماتها، البحث والتطوير في مجال تحسين المنتجات او المنتجات الجديدة التي ترغب المنظمة تقديمها للسوق.... وغيرها من المعلومات التي يمكن ان يستفاد الزبون منها وتساعده على التعامل مع المنظمة واتخاذ قرار الشراء وتكرار الشراء.

- المعرفة من الزبون *Knowledge from Customer*

هذا المدخل يركز على اهمية المعلومات التي لدى الزبون عن المنظمة ومنتجاتها، فالمعرفة التي يمتلكها الزبون عن المنظمة وما يريد منها وفقاً لحاجاته ورغباته وارائه حول

المنظمة وما تقدمه من منتجات وخدمات للسوق وما مدى حداثه ما تقدمه لهم، اي صورة المنظمة لدى الزبون ايجابية ام سلبية لان مثل هذه الصورة ضرورية للمنظمة ويمكن الاستفادة منها في وضع الاستراتيجيات الانتاجية والتسويقية بما يضمن تحقيق اهداف المنظمة. ويمكن الحصول على هذه المعلومات من خلال وسائل الاتصال والتواصل الحديثة والالكترونية وكذلك يمكن استخدام وسائل اخرى كالمقابلات ونظام الشكاوي والزيارات وغيرها من الوسائل، اي إن معرفة الزبون عن طريق هذه الوسائل وخاصة اللقاءات تعتبر مصدراً مهماً يمكن الاعتماد علية من قبل المنظمة وادخالها ضمن قاعدة المعلومات الخاصة بالزبائن (*Rowley, 2005*).

- المعرفة المشتركة للزبون:

وتتم من خلال التفاعل والمشاركة فيما يقدمة الزبون من معرفة عن المنظمة ومنتجاتها فيما يتوفر من معرفة للزبون لدى المنظمة. إن التفاعل والمشاركة في نقل المعرفة المتوفرة في كلا الطرفين يساهم في خلق معرفة جديدة يستفاد منها كل من الزبون والمنظمة وتوثق في قاعدة البيانات وبالتالي ادخالها في عملية منتظمة ومنظمية. إن هذا الاتجاه لا يعني دمج كلا البيانات في اطار واحد بل هذه المعرفة الجديدة تساهم بتدفقها بالشكل الذي يخدم اهداف المنظمة، واستناداً لذلك فأنه يجب ان تتولى ادارة خاصة هذه المسؤولية والتي يتفق المختصون على تسميتها ادارة المعرفة (*Knowledge Management*).

وان هذه الادارة تتولى مسؤولية الحصول على المعرفة من مصادر مختلفة وتنظيمها وخزنها وتطويرها وتم استخدامها من الافراد والجهات ذات العلاقة بانشطة المنظمة المختلفة وكذلك تكون مسؤوله عن ايجاد عن ايجاد رأس المال الفكري الذي يمثل احد الموجودات المهمة في المنظمة. وهذه المهمة تعتبر من المهام التي تنطلق بمفهوم هندسة التسويق التي تم اعتمادها من قبل المنظمات الحديثة.

ج- مفهوم ادارة معرفة الزبون:

اختلف الباحثون في اعطاء تعريف واحد لادارة معرفة الزبــون باعتبار ان هذا المفهوم نوعاً جديد وحديث لذلك تعدد التعريفات التي تعبر عن وجهات نظر مقدميها، ســنحاول التركيز على قسم منها بما يتلائم مع هذا الكتاب.

عرف ((*Rowley, 2002*)) ادارة المعرفة بأنها إدارة واستثمار المعرفة المتوفرة لدى الزبون يتضح من هذا التعريف انه كيف يمكن اســتثمار ما لدى الزبون من معرفة وادارتها بالشكل الذي يخدم اهداف المنظمة.

أما (*Tzokas and saren,2004*) فقد اعتبرها اســتراتيجية اعــمال تتركز وتتمكن من الحصول على معلومات ومعرفة عن ســلوك الزبائن وما هي حاجاتهــم ورغباتهم وانماطهم الشرائيــة وغيرها من المعلومات لكي تســتطيع المنظمــة توفيرها مما يــؤدي الى بيع اكثر من منتجاتها المختلفة بكفاءة عالية.

في حين يشــير (*Paquette, 2006*) على انهــا العملية التي تســتخدمها المنظمة لادارة التشخيص والاكتساب والاســتخدام الداخلي لمعرفة الزبون والتي يشار اليها مجتمعة بإدارة معرفة الزبون وانه وفق هذه العملية تقوم المنظمة وزبائنها بشــكل مشترك للعمل على توحيد معرفتهم القائمة من اجــل ابتكار معرفة جديدة او حديثة وفي حــين يرى نفس الباحث عام (٢٠٠٨) هي العملية من اجل ايجاد المعرفة المشــتركة (بين المنظمة وزبائنها) وتقاســم تلك المعرفة من اجل ابتكار منتجات جديدة تلبي ما يرغب به الزبون.

بينما (*Rollins, 2009*) يشــيرالى انها القدرة عليى دمج معلومــات الزبون ومعرفته في عمليات (*RM*) الخاصة بالمنظمة وعملياتها.

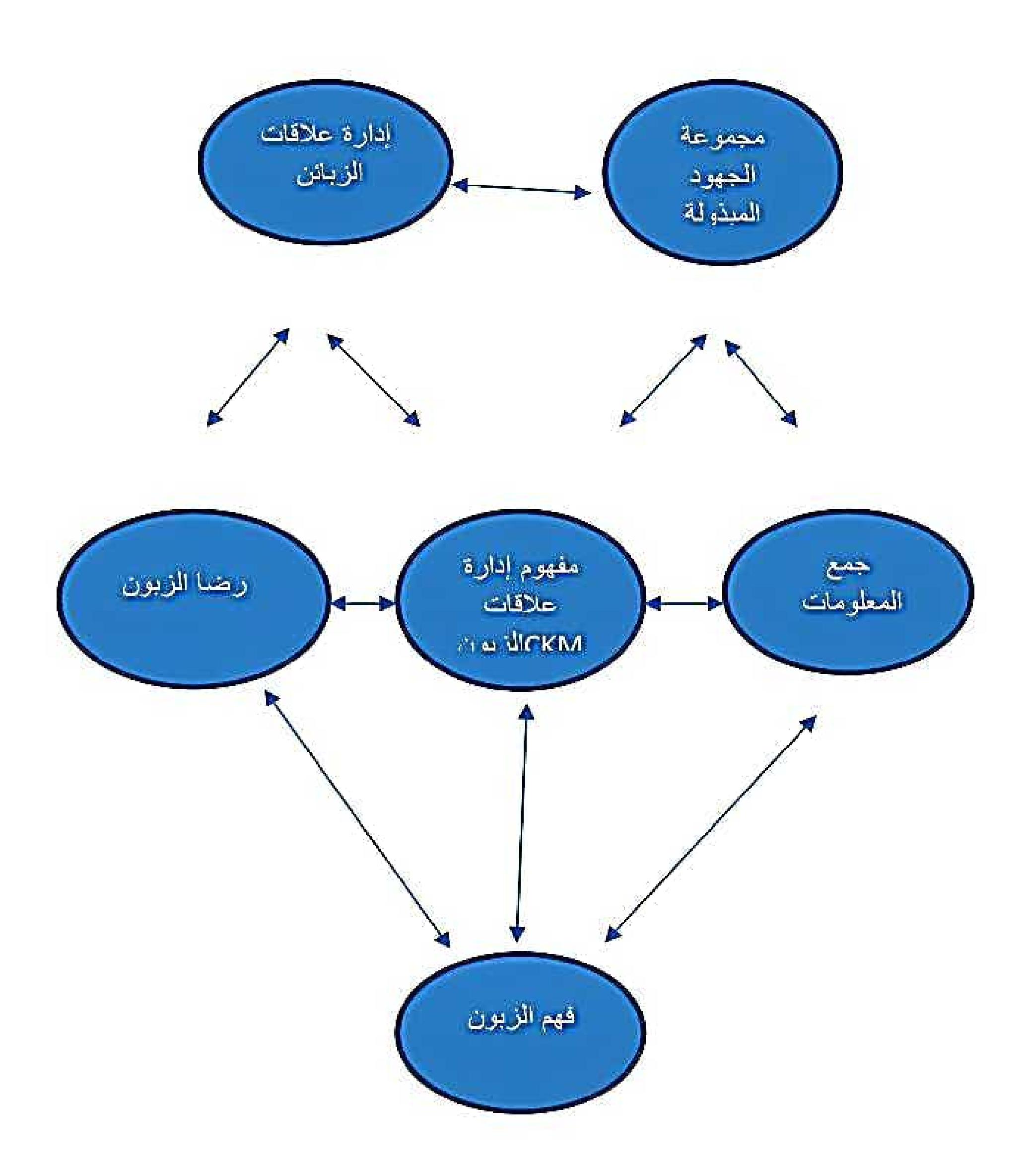
في حين يشــير كلا من (الطائي، والجنابي ٢٠٠٩) على انها مجموعــة من العمليات التي تهدف الى تحويل الموارد الفكرية الى قيم محوسبة وذلك بالتركيز على الموجودات غير الملموسة بالدرجة الاســاس.بينما يعرف (صادق ٢٠١٢) ادارة معرفة الزبون عــلى انها تلك العملية الجوهرية في اجتذاب الزبائن واستدامة علاقاتهم وتفاعلهم مع المنظمة.

إن ما قدمه (الجنابي ٢٠٠٥) من معطيــات خاصة بادارة معرفة الزبون وعرض من قبل صادق (٢٠١٢) يمثل الاساس في جوهر تعريف معرفة الزبون.

كما بين في الشكل (٦-٤) التالي:

الشكل (٦-٤)

جوهر تعريف ادارة معرفة الزبون



المرجع: الجناني (٢٠٠٥) ص ٥١، صادق (٢٠١٢) ص ٢٤٠

د - مكونات ادارة معرفة الزبون:

العديد من مكونات وعناصر تتشكل او تتكون منها ادارة معرفة الزبون ومن أهمها ما يلي:

١- السعي للحصول على معرفة الزبون: تسعى المنظمة من خلال الجهود الكبيرة التي تبذلها بحصول ما تستطيع من معرفة تتعلق بالزبون في جميع النواحي الاقتصادية والنفسية والشخصية وغيرها.... والتي تذوب في قاعدة البيانات والمعلومات في سجلات المنظمة المتعلقة بالزبائن.

٢- خلق قيمة التفاعل الشخصي: تبذل المنظمة جهودا كبيرة تركز على خلق قيمة التفاعل الشخصي مع الزبائن من خلال المعرفة الداخلية للمنظمة ومعرفة الزبون من اجل تحقيق ميزة المعرفة التي تعتبر احد الاسس في بناء علاقات وثيقة ومستمرة مع الزبائن.

٣- الاستراتيجيات التسويقية: كما يركز المفهوم التسويقي على الزبون باعتبارة الاساس ومركز اهتمام المنظمات في العصر الحاضر لذلك فإنه لا بد ان تركز الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة عند تصحيحها على الزبون وتلبية حاجاته ورغباته وتفضيلاته لذلك فإنه:

- يجب ان تكون الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة متوافقه مع الظروف البيئية وخاصة التغيرات التكنولوجية واثرها على مواقف واتجاهات الزبائن
- يجب ان تكون الاستراتيجية التسويقية قابلة للتنفيذ والقياس بما يحقق اهداف المنظمة والزبون على حد سواء.

٤- دراسة الزبون: يركز هذا المدخل على اجراء المقابلات، المسح البيئي، جودة السوق، مواقف وتفضيلات الزبائن...وغيرها. إن هذا المدخل يساعدعلى معرفة الزبون ما يرغب به ويفضله من خلال استخدام اساليب علم المجتمعات البشرية واساليب اخرى مثل (الانتوكرافك، الانتروبولوجيا) التي يمكن ان تساعد المنظمة في فهم ليس فقط تفضيلات الزبائن وانما التكاملات الفرعية المرتبطة بالزبائن الى مجموعات معينة (عباس والجنابي٢٠١٦).

٥- ادارة علاقات الزبون: تمثل احد الاتجاهات الحديثة لفهم الزبون والتفاعل معه واقامة علاقة طويلة معه من منظور معرفي المستنده على بناء شبكة من المعلومات تستند على جمع البيانات وتصنيفها وتبويبها ضمن قاعدة بيانات التي يخصص فيها سجل لكل زبون، ان هذه قاعدة البيانات تمثل المنطلق الاساس لمعرفة خصائص وطبيعة زبائن المنظمة ويتم التعامل في هذه المعلومات على اساس كل زبون ينظم له ملف به (الصميدعي، ردينة ٢٠١٠).

هـ - دورة حياة معرفة الزبون:

تركز دورة جياة معرفة الزبون على اكتساب المعرفة التي تأتي من ثلاثة أنواع من المعرفة التي سبق النظر لها وهي:

- معرفة من اجل الزبون
- معرفة للزبون (عن الزبون)
- معرفة من اجل الزبون

تنشأ وتتولد المعرفة من اجل الزبون بشكل اساسي في العمليات داخل المنظمة مثل بحوث التسويق، بحوث تطوير وتحسين المنتجات وغيرها، إن ادارة المنظمة هي المسؤولية عن جمع وتصنيف تلك المعرفة على ضوء متطلبات الزبون واحتياجاته..(*Gibbert et al, 2002*) هذه المعرفة مهمة جداً لبناء استراتيجية المنظمة الانتاجية والتسويقية بما يتفق مع ما يريد الزبائن.

- إن المعرفة عن الزبون اوحول الزبون فيمكن للمنظمة الحصول عليها عن طريق كل من ادارة الخدمة، ادارة الشكوى، ادارة العرض، ادارة التوزيع وادارة المبيعات وغيرها من الادارات التي لها صلة مباشرة اوغير مباشرة بالزبائن وتعتبر هذه الادارات الجهة الرئيسية لمعرفة الزبون من العمليات المستهدفة لهذا العرض. حيث هذه المعلومات عن الزبائن والتفاعل معهم تعطي فرصاً للمعرفة التي يتم استخدامها عن الزبائن بواسطة وسائل الاتصال الالكترونية وغيرها ووسائل التواصل الاجتماعي. ان هذه المهمة ذات الصعوبة بهذا المجال كما يشير(*Stauss,2002*) الى ان المشكلة هي في كيفية تحويل هذه المعلومات والبيانات عن الزبون الى معرفة عن الزبون.

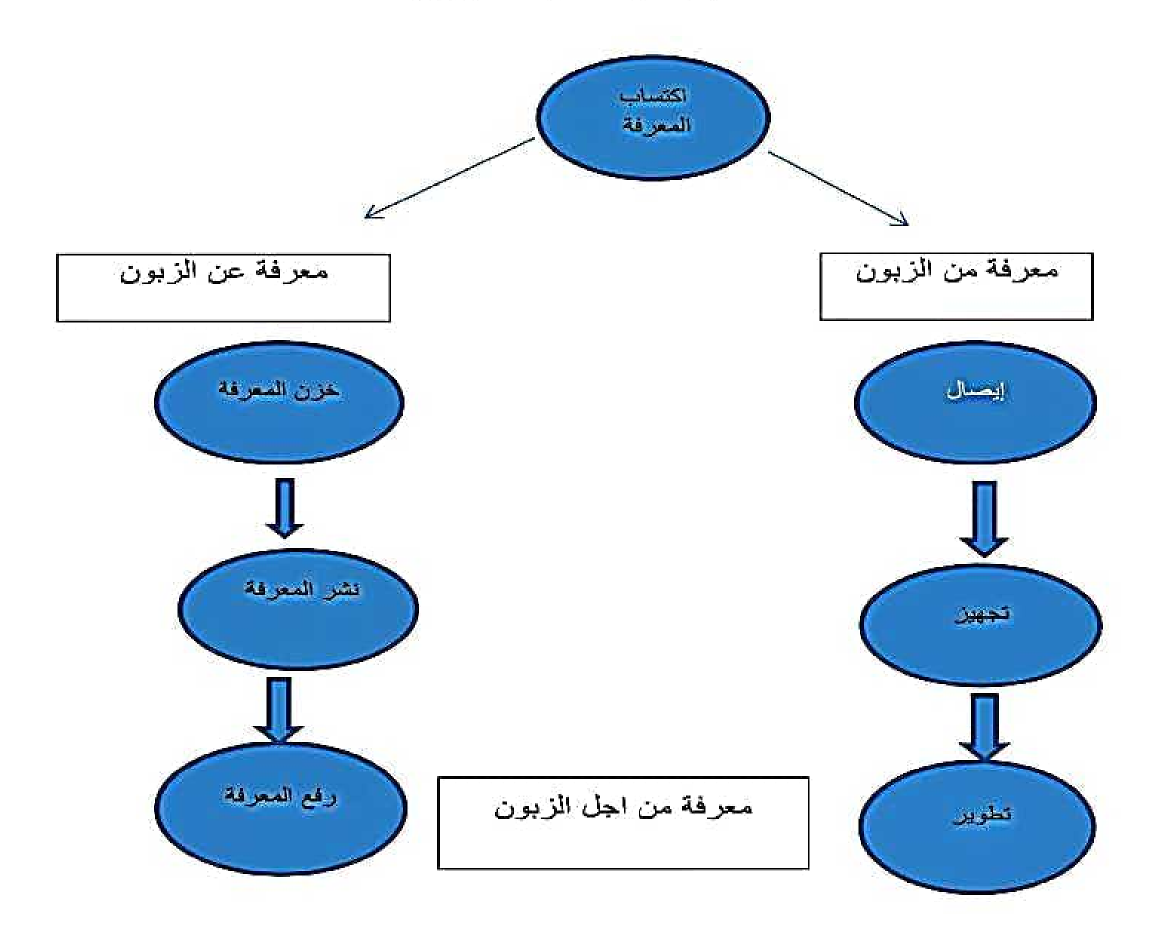
- المعرفة من الزبون

تتولد المعرفة من الزبون والتي تتم عن طريق الاتصـــال المباشر معه من خلال ما يقدمة من ملاحظات او شكاوي او مقترحات عن الاســـاليب المقدمة في بيع وخدمة المنتجات قبل وبعد البيع، اضافة الى اللقاءات والحوار التي يتم بين الزبائن وعناصرالبيع الشـــخصي والتي تشـــكل رافداً مهماً للمعلومات من الزبون التي يمكن جمعها ثم تحويلها الى معرفة من الزبون تستخدم في تعديل او تطوير العمليات المختلفة داخل المنظمة بهذا الشأن.

الشكل رقم (٦-٥) التالي يوضح هذه الدورة:

الشكل (٦-٥)

دورة حياة معرفة الزبون



Source: Deriliyski & Frihlich,(2004)

صادق (٢٠١٢) ص ٢٤٢



الفصل السابع

انواع ادارة علاقات الزبون



الفصل السابع

أنواع ادارة علاقات الزبون

إن بيان الوصف الكامل لطريقة عمل إدارة الزبون (*CRM*) داخل الشركة او المؤسسة يمكن ان يكون امراً في غاية الصعوبة والتعقيد، ولهذا يقوم الباحثون والمؤلفون فقط بوصف الجزء الاســاسي وتقســيمه الى اجزاء ومواصفاتها. والعالم باتل (*Buttle,2009*) يسمي ذلك "أنواع " إدارة علاقة الزبون (*CRM*) ولكن مؤلفــين وباحثين اخرين يميلون الى وجهة نظر العالم دوهنال (*Dohnal, 2002*) الــذي يصف هذا بالاجزاء الثلاثــة لتصميم تطبيق إدارة علاقة الزبون (*CRM*): التحليلي، التشغيلي، التعاوني. بينما يشير الى أربعة هي:

١ – ادارة علاقات الزبون (*CRM*) الاستراتيجي.

٢ – ادارة علاقات الزبون (*CRM*) التشغيلي.

٣ – ادارة علاقات الزبون (*CRM*) التحليلي.

٤ – ادارة علاقات الزبون (*CRM*) التعاوني.

من اجل نجاح أي عمليــة أو اجزاء في ادارة علاقة الزبــون *CRM* فَإنه يتطلب بيانات متجانســة ومتكاملة عن الزبون والتي يجب أن تكون متاحة لــكل موظف في الشركة. وهذا ايضاً مطلب كبير في الشركة من تقنية وتكنولوجيا تقدم إدارة علاقة الزبون (*CRM*).

» أولاً: ادارة علاقات الزبون (*CRM*) الاستراتيجي.

إن إدارة علاقات الزبون (*CRM*) الاســتراتيجي، تركز على تطوير ثقافة العمل حول، مركزية الزبون أو الزبون المركزي. هذه العلاقة مكرسة ومخصصة للربح والاحتفاظ بالزبائن وذلك بخلق قيمة مؤداه أفضل من المنافســين. والثقافة تنعكس على السلوك القيادي، وعلى تصميم الانظمة الرســمية للشركة، وعلى الاســاطير والقصص التي أنشأت خلال الشركة

او المؤسســة. وفي ثقافة الزبون المركزي، من الممكن أن تتوقع أن المصادر يتم تســخيرها الى حيث يمكنها ان تحســن قيمة الزبون. انظمة المكيفات تســتخدم لتحفيز سلوكيات الموظف التي تحسن من رضا الزبون والاحتفاظ به، ويجب ان يتم جمع معلومات الزبون، ومشاركتها وتطبيقها (استخدامها) على مستوى العمل. ولك ان تتوقع ايضاً ان تجد ابطالاً للعمل.، وهم الذين سلموا واســتلموا قيمة رائعة (كانت معلقة) اوخدمة للزبائن. ان العديد من الاعمال التي تدعي أنها تعمل بمبدأ الزبون المركزي. أو قيادة الزبون، او التركيز على الزبون، او مكيفة وفقاً للزبون ولكن قليل منها من هو كذلك. في الحقيقة هناك قلة من الشركات، وبأي حجم لا تدعي أنها في مهمة تحقيق ربحية طلبات الزبون.

إن الزبون المركــزي، او مركزية الزبون، تتنافس مع منطقيــات العمل الاخرى. ويحدد (*Kotler*) كوتلر ثلاث انواع (حــالات) من توجيه وتكييف للظــروف والاتجاه وفق اعمال رئيسية اخرى وهي المنتج، الإنتاج، والمبيعات. في حين (*Ganjil,2014*) توصية اخرى يتعلق بالزبون هو التوجيهة المتعلق بالزبون.

أ- توجيه وتكييف للظروف وللإتجاه وفق المنتج (*Product-Oriented*):

تعتقد الاعمال أن الزبون يختار المنتجات الافضل من حيث الجودة، والاداء، والتصميم او المزايا. وهذه غالبــاً ما تكون شركات ابداعيــة وعريقة. وكثير من الاعــمال الجديدة تبدأ وتكون موجهة وفق المنتج. وفي هذه المؤسسات من الشــائع ان يكون صوت الزبون غائباً او مفقوداً، وذلك عندما يتم البت في تســويق هام، او بيع او قــرارات خدمة. والادراة هي من تصنع الافتراضات حول ما يريــده الزبون. والمخرجات (الناتــج) او العائد او المنتجات في بعض الاحيان تفوق المواصفات او اعيدت هندستها بصورة مبالغ فيها، بالنسبة الى متطلبات السوق وبالتالي مكلفة جداً للعديد من الزبائن. على كل حال، قام المسوقين بتحديد وتعريف مجموعة فرعية للزبائن الحساســين من السعر (نســبيا) من الذي يمنح لقب " مبدع او مخترع " من الذي يتجاوب ايجابيا مع شــكاوي لزبون بخصوص تفوق المنتج. لسوء الحظ ان هذا الجزء صغيراً نسبياً، حيث لا يتجاوز ما نسبته ٢٥٪ من السوق المتوقع.

ب - توجيه وتكييف للظروف وفق الانتاج (*Production-Oriented*)

يعتقد ويؤمن قطاع الاعمال بأن الزبائن يختارون السعر الأقل للمنتجات؛ لذلك فلابد لهذه المنظمات أن تعمل دائما على تخفيض الكلفة وتطوير الوسائل التي يمكن أن تخفض الكلفة لمنتجاتها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة استنادا لمفهوم الكفائة الانتاجية، كذلك والاتجاه نحو الانتاج الواسع لما له من أثر على رفع معدل الكلفة، اضافة إلى اتباع الوسائل المتطورة والحديثة في عملية الانتاج وغيرها من الوسائل التي تجعل المنظمة تمتاز بميزة الكلفة، وهذه الأخيرة تسمح للمنظمة أن تكون لديها مرونة واسعة في تحديد أسعارها وفقا لمتطلبات السوق والزبائن.

ج- توجيه وتكييف للظروف وللاتجاه وفق المبيعات (*Sales Oriented*)

لقد افترض قطاع الاعمال بأنه استثمر مبالغ كافية في الدعاية والاعلان والبيع والعلاقات العامة وعروض المبيعات، فان الزبائن سيقتنعون بالشراء. وإن توجيه وتكييف الظروف والإتجاه وفق المبيعات، غالباً ما يتبع التوجيه وفق الانتاج. وتقوم الشركةبانتاج منتجات قليلة التكلفة ثم عليها ان تقوم بتقديم العروض على هذه المنتجات بقوة وثقل لزحزحة وتدبر امر المخزون.

د - توجيه وتكييف للظروف واتجاه وفق للزبون (*Customer-Oriented*):

إن الشركات التي توجه وتكيف الظروف والاتجاه وفق السوق او الزبون تشترك في مجموعة من المعتقدات والمبادئ حول وضع الزبون. اولاً انها تجمع وتنشروتبذر وتستخدم معلومات الزبون والمنافسة لتطوير مراكز قيمة أفضل للزبائن.

إن المؤسسة التي تؤمن بان الزبون هو المركز (مركزية الزبون) هي مؤسسة تتعلم بان تتبنى بإنتظام وبشكل دائم متطلبات الزبون وشروط المنافسة. وهناك دليل على ان مبدا الزبون هو المركز(مركزية الزبون) يدعم بقوة وثبات اداء وفعالية العمل وفي الواقع حلف له.

سيجادل كثير من المدراء بأن مبدأ الزبون هو المركزية(او مركزية الزبون) يجب ان يكون صحيحاً وسليماً لجميع الشركات والمؤسسات. ومع ذلك في مراحل مختلفة من السوق او التطوير الاقتصادي، فإن أنواع وأنماط اخرى من تكييف الظروف والاتجاه لها جاذبية أكبر ومرغوبه بقوة ايضاً.

هـ - توجيه وتكييف للظروف واتجاه وفق للسوق(*Market Orientation*):

ان طبيعة السوق وهيكلية وطبيعة المنافسة والظروف البيئية السائدة خاصة الاقتصادية والسياسـية والاجتماعية والتطور التكنولوجي اضافة الى توجهات الاسـواق وكلها عوامل ذات تأثير على توجيه وتكييف الاعمال وفقاً لالية السوق والتي تؤثر بشكل اخر على المنظمة والزبون على حد سواء.

الحالة ٧-١:

إدارة علاقـة الزبـون (*CRM*) الاسـتراتيجي لـدى شـركة حلـول المكاتب بويس (*Boise Office Solutions*)

المدير التنفيذي لمؤسسة ايتاسـكا، مقرها الينويس اميركا وتملك شركة حلول المكاتب بويس في عام ١٩٩٨ قرار ان الطريقة الوحيدة للهروب من المنافسـة على الاسـعاروهامش الربح الضيق والضعيف (حـد المقص الدقيق) في مجال لـوازم المكاتب للمخازن والمحلات الكبرى (مثل المحاة / المسـاحة ومنتجات ديبوت المكتبيـة (*Office Depot*) هو في اعطاء قيمة اكبر للزبون الاعلى والارفع منزلة وذلك بفضل ودعم المعلومات في نظام ادارة علاقات الزبون (*CRM*). وخلال ثلاث سنوات لاحقة قيمة ٢٠ مليون دولار اصبحت ٥ و٣ بليون وهي قيمة الشركات الجديدة التابعة الى بويس كاسـكيد، وانتقلـت الى نظام ادارة علاقات الزبون(*CRM*) وهو الذي ميزهم عن المنافسـين الاخرين في مجال صناعـة لوازم المكاتب. والشركة تستطيع الان مشاركة بيانات الزبون عبر خمسـة وحدات و ٤٧ مركز توزيع وثلاثة مراكز لخدمة العملاء. وهذا اتاح المجال امام شركة بويس لتقاطع البيع ولخدمة الحسـابات والحفاظ عليها بطريقة اكثر واعظم فاعلية. ومن احد الخصائص لنظام ادارة علاقات الزبون (*CRM*) العديدة، هو التشـارك والتحالف عبر الانترنت الذي يسـمح للممثلين المعتمدين والوكلاء مشـاركة التصفح والمحادثة مع الزبائن بصورة فورية خـلال عملهم للتوصيات. (المصدر: جرين جارد *Greenguard,-2002*).

» ثانياً: ادارة علاقات الزبون (*CRM*) التشغيلي

ادارة علاقة الزبون (*CRM*) التشغيلي يشــكل اتوماتيكيا (الياً) ويحسن مقابلة الزبون، ودعم الزبون وعمليــات واجراءات العمــل. ان برمجيات وتطبيقات نظــام ادارة علاقات الزبون(*CRM*) تمكن التســويق والمبيعات ووظائف الخدمة من ان تصبــح اتوماتيكية (الية) ومتكاملة وهناك اربعة مكونات لادارة علاقات الزبون (*CRM*) وهذا يتيح للشركة ان تزيد من فاعلية عمل موظفيها ومن ثم تمكنهم من خدمة عدد أكثر من الزبائن.

إن ادارة علاقة الزبون (*CRM*) التشغيلي بشــكل عام يدعم التواصل الحقيقي مع الزبون الذي تواصل معــه موظفي المكتب الأمامــي (المتعاملين مباشرة مع الزبائــن) والميكنة العامة لاجراءات العمل والتي تشــمل بيع المنتجات، الخدمات، والتســويق. وجميع الاتصالات مع الزبون يتم تتبعها وتخزينها في قاعدة البيانات وعند الضرورة (او الطلب او الحاجة) يتم توفيرها بصورة فعالة للمستخدمين (الموظفين والعاملين).(*Ganjil,2014*) (*Dohnal,2002*).

إن من مزايا هــذه الطريقة هــو الاحتــمالات المتعــددة للتواصل مع عــدة موظفين يستخدمون قنوات مختلفة عدة ولكن مع ايجاد شــعور بأن الزبون قد تم الاهتمام به فقط من قبل شخص واحد. كما يمكنها من تقليل الوقت الذي ســيصرفه الموظف او العامل بطباعة المعلومات والادارة لها (حيث يتم مشاركة البيانات).

- التشغيل الالي (اتمتت التسويق):

- تجزئة وتقسيم السوق
- إدارة الحملة
- التسويق المعتمد على الحدث او المناسبة (إطلاقه)

- التسويق المستند على حدث (الحافز)

- ادارة الحساب
- ادارة الفرصة

- انشاء عروض الاسعار
- ادارة الحالة

- التشغيل الالي (اتمتت) لقوة المبيعات

- ادارة الحساب
- قيادة الادارة
- ادارة الفرصة
- ادارة تحري الأخبار وانتقال السلع للمستهلك
- ادارة الاتصال
- توليد وخلق العروض والمقترحات والأسعار
- شكل وهيئة المنتج

- التشغيل الالي (اتمتت) الخدمة:

- إدارة الحالة (عرضية أو اصدار أو قضية)
- ادارة الاتصالات المتجهة للداخل
- ادارة التوجيه وتنظيم الدور والاولوية
- ادارة مستوى الخدمة

فيما يلي توضيح وتفصيل مكونات ادارة علاقة الزبون (*CRM*) التشغيلي:

أ – التشغيل الالي (اتمتت) للتسويق (*Marketing Automation-MA*)

التشغيل الالي (اتمتت) للتسويق (*MA*) يطبق ويستخدم التكنولوجيا لعمليات واجراءات التسويق. ان وحدات ادارة الحملة تسمح لرجال التسويق (المسوقين) باستخدام بيانات تتعلق باالزبون من اجل تطوير وتنفيذ وتقييم العروض والاتصالات المستهدفة.

إن الزبون المستهدف لاغراض الحملة، هو في بعض الحالات في مستوى الزبون الفردي متيحاً المجال ان يتم تصميم الاتصالات الفريدة.

في القنوات المتعــددة ادارة الحملة تعتبر تحديــاً بصورة خاصة. بعــض بائعي التجزئة للازياء على ســبيل المثال، لديهم قنوات متعددة للتعامل (للحركات)، ومن ضمنها المحلات المنفصلة عما حولها، ويمكن رؤيتها من كل الجوانب، وامتيــازات المحلات الطابقية، مواقع الانترنت المتعقبة، أدلة وقوائم التســوق المنــزلي، محلات الادلة والقوائم وربما حتى تســوق تلفزيوني. بعــض الزبائنقد يكونوا حصرياً متابعين لقناه واحدة، ولكن معظمهم ســيكونون اصحاب منظور متعــدد القنوات، اذا لم يكونــوا زبائن اصلاً لعدة قنــوات. إن التكامل بين الاتصالات واستراتيجيات العروض وتقييم الأداء يحتاج الى كمية كبيرة واساسية من التنسيق لوسائل التكنولوجيا المساندة على مستوى هذه القنوات.

ويمكن تلخيص هذا المكون بما يلي:

- تطبيق التكنولوجيا على عمليات واجراءات التسويق
  - تجزئة وتقسيم السوق
  - ادارة الحملة:

السماح لرجال التســويق باســتخدام البيانات المتعلقة بالزبون من اجل تطوير وتنفيذ وتقييم الاتصالات المستهدفة والعروض

- التسويق المعتمد على الحدث أو المناسبة (إطلاقه)
  - وصف الرسائل المبعوثة وتقديم العروض للزبائن في نقاط محددة من الوقت
  - الحملات المرتبطة بالحدث ممكن اطلاقها بواســطة ســلوكيات الزبون او بظروف متوقفة على سياق الاحداث.

    مثال: ان إتصالاً الى مراكز الخدمة يعتبر مثالاً لذلك.

ب - التسويق المستند على الحدث (الحافز)

التســويق المســتند على الحدث (الحافز) هو المصطلح المســتخدم لوصف الارســال واســتعراض وتقديم العروض للزبائن في نقاط معينة من الوقت. يحفز الحدث (او مناســبة

معينة) الاتصال والعرض. والحملة المبنية على الحدث ممكن ان تنشـأ او تبنى على سلوكيات الزبون او ظروف وشروط تكون حسب السياق.

وكمثال على ذلك، إن اتصـال الزبون مع مراكـز االنداء (الإتصـال) يعتبر مثالاً على حدث منشا بناءاً على الزبون. عندما يقوم زبون صاحب بطاقة ائتمانية بالاتصال بمركز النداء (الاتصال) ليسـأل عن معدل الفائدة الحالي، يمكن اعتبار ذلك كمؤشر على أن الزبون يقوم بالمقارنة بين البدائل ومن الممكن ان يحول الى مزود اخر للخدمة او البضاعة.

هذا الحدث يمكـن ان يحفز او يطلـق عرضاً للحفـاظ وابقاء الزبـون. وكأمثلة على الأحداث حسـب مجرى الأحداث او السـياق هو مولد طفل او عيد ميلاده او عطلة عامه. وكلاً منهما يؤشر ويدل على تغييرات محتمله لسلوك المشتري، منشـأ رد واستجابة تسويقية. التسويق المبني على الحدث

(او الحافز) يحدث ويقع ايضاً في سـياق علاقة الاعمال الى الاعمال. وقد يكون الحدث تغيراً في الشخصية من جانب الزبون، كحالة اقتراب انتهاء مدة العقد او طلب المعلومات.

ج – التشغيل الالي (اتمتت) لقوة المبيعات (*Sales – Force Automation*)

إن برمجيات ونظم التشـغيل الالي لقوة المبيعات تمكن الشركات من ان تحدد المبادرات وترصد الفـرص بصورة الية مع تقدمهـا، وذلك خلال ايصال منتجاتهـا ومبيعاتها للزبائن ونحو اتمام صفقات البيع. إدارة الفرص تمكن المسـتخدمين من تحديد التقدم في فرص البيع بدءا من مرحلة وحالة المبادرة حتى اتمـام الصفقة، وما بعد ذلك الى دعم مـا بعد البيع. إن برمجيات ونظم ادارة الفرص عادة ما تحتوي على ادارة القيادة والمبادرة وتطبيقات التنبؤ.

أما تطبيقات القيادة والمبادرة فإنها تمكن المسـتخدمين من تحسين نوعية القيادة والمبادرة وتكليفها الى رجل المبيعات المناسب.

ووظيفة التنبؤ بالمبيعات تسـتخدم عادة الحركات التاريخية وتقديـرات رجل المبيعات لانتاج واعطاء التقديرات لمبيعات المستقبل.

إن ادارة العقود تتيح للمستخدمين ادارة برامج الاتصالات الخاصة بهم مع الزبائن. ان السجلات المحوسبة للزبون تحتوي على بيانات تاريخية وتواريخ لاتصالات الزبون. وتطبيقات ادارة العقود غالباً ما تحتوي خصائص ومزايا عديدة مثل: الاتصال بالزبون الياً، والمفكرة الشخصية لرجل المبيعات ووظائف البريد الالكتروني (*e-mail*) وانشاء العروض وعروض الاسعار، كما تتيح لرجل المبيعات التشغيلي الالي انتاج الاسعار و العروض التجارية للزبائن. حيث يقوم رجل المبيعات بإدخال التفاصيل مثل: رموز المنتجات، الكميات، اسم الزبون، وشروط ومتطلبات التسليم، ويقوم تطبيق البرمجيات الياً بانشاء عرض تجاري بالاسعار.

إن تطبيقات مواصفات المنتج تتيح الياً لرجل المبيعات، او الزبائن بأنفسهم تصميم وتسعير المنتجات المعدلة وفق الزبون والخدمات او حتى الحلول للمشاكل. وترتيب او تشكيل (تعديل) المواصفات تكون مفيدة عندما يكون المنتج معقداً بالخصوص، مثلما هو الحال في حلول تكنولوجيا نظم المعلومات. وترتيب او تشكيل (تعديل) المواصفات مبنية على أساس تركيب وبناء قواعد" اذا...فإن" والحالة العامة لهذه القاعدة هي " اذا تم اختيار س، فإن ص مطلوبة او ممنوعة او مجازة أو لا تتأثر ".

على سبيل المثال، اذا اختار الزبون صفة او ميزة محددة (ولنقل قرص صلب محدد للحاسوب)، فإن هذا القانون او الشرط ينتج عنه (يخرج) خيارات محددة اخرى او صفات مرتبطة تقنياً، قد تكون غير متوافقة، مثلاً: الاختيار غالي جداًاو معقد جداً لتصنيعه.

ويمكن تلخيص مؤشرات هذا المكون بما يلي:

- الوجه الاصلي والتقليدي لادارة علاقة الزبون(*CRM*) التشغيلي.
- يتم تطبيق التكنولوجيا على أنشطة البيع للمنظمة.
- تحسين ووضع المواصفات والانماط لعملية البيع
- وتتكون بصورة رئيسية من:

- إدارة الحساب
- قيادة الادارة: تمكين المستخدمين من تحسين القيادة وتكليفها الى رجل موظف المبيعات المناسب
- ادارة الفرصة
- ادارة وسائل وسبل استقاء الأخباروكذلك وسائل وطرق وصول البضائع للمستهلك والزبون.
- إدارة العقد: إدارة برنامج الاتصال الذي لديهم مع الزبائن.
- اصدار العروض والاسعار: السماح لرجل موظف المبيعات بميكنة اصدار وانتاج الأسعار والعروض الزبائن.
- شكل ومواصفات المنتج: السماح لرجال موظفي المبيعات او للزبون بنفسه بصورة الية وممكنة من تصميم وتسعير المنتجات المعدلة والخدمات أو حتى الحلول للمشاكل.

▪ التشغيل الالي (أتمتت) الخدمة:

وهذا المكون يركز على ما يلي:

▪ السماح للشركات بإدارة عمليات الخدمة، سواء تم تسليمها من مراكز الزبائن او مركز الاتصال أو من خلال الشبكة الالكترونية أو وجهاً لوجه

▪ تتكون ممكنة والية قوة الخدمة من الاتي:

- إدارة الحالة (عرضية او إصدار او قضية)
- إدارة الاتصالات المتجهة لداخل
- إدارة التوجيه وتنظيم الدور والأولوية
- إدارة مستوى الخدمة وتشمل الحفاظ على الجودة ومراعاة رضى الزبائن.

الحالة ٧-٢:

إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التشغيلي في شركة (روش - *Roche*)

تعتبر شركـة (روش- *Roche*) إحدى المؤسسـات العالمية الرائـدة المبنية على أبحاث الرعاية الصحي، وهي عاملة وفعالة في الاستكشـافات، وتطويـر وتصنيع الأدوية وأنظمة التشـخيص. والشركة أصبحت بصورة تقليدية وموروثة، ذات مركزيـة في الانتاج إلا أنها ضعيفة في مجال إدارة الزبون.

وزبائن (روش) هم ذوي خبرة في توصيف المنتجات للمرضى.

وفي السـابق كانت بيانات الزبون تجمـع من خلال مصادر حصرية مشـتركة، تتراوح من الزيارات الشـخصية الى المراسـلات المكتوبة، والبيانات كانت عادة غير متكاملة في قواعد البيانات أو في النظـام الملفي المركزي، معيه بذلك وجهات نظر غير مكتملة عن الزبون.

وقد حددت شركة (روش) الحاة الملحة لتبني توجه واسلوب أكثر نحو مركزية الزبون، وذلك سعياً منها لفهم زبونهم بصورة أفضل، وتحسـين الخدمات المقدمة لهم ولزيادة فاعلية وكفاءة المبيعات.

وطبقت شركـة (روش) نظام التشـغيل الالي لقـوة المبيعات حيـث ان كل البيانات والتفاعلات مع الزبائن تخـزن في قاعدة بيانـات مركزية والتي يمكن تشـغيلها من خلال المؤسسة.

ونتيجة لذلك تمكنت (روش) واصبحت قادرة على إنشـاء ملفات بيانات ومعلومات وصور للزبائن، وتقسـيم وتصنيـف الزبائن والتواصل معهم سـواء الزبائـن الحاليين او المحتملين.

إن بعض التطبيقات في النظام التشغيلي لادارة الزبون (*CRM*) تظهر في الجدول التالي:

التشغيل الالي(اتمتت) الخدمة	التشغيل الالي (اتمتت) المبيعات	التسويق المستند على حدث (الحافز)	التشغيل الالي (اتمتت) التسويق
- ادارة الحالة	- ادارة القيادة	- ادارة الحساب	- تجزئة السوق
- ادارة الاتصالات المتجهه للداخل	- ادارة انتقال السلع للزبون	- ادارة الفرص	- ادارة الحدث
- ادارة التوجيه	- مواصفات المنتج	- انشاء عروض اسعار البيع	- ادارة العقد
- تنظيم دور والاولوية	- ادارة الاتصالات الواردة	- ادارة الحالة	- التوجيه الجدولة
- ادارة مستوى الخدمة		- ادارة مسؤولي الخدمة	- مكننة الخدمة

جدول (٧-١) المصدر: (اعداد المؤلفين).

» ثالثاً: إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي:

يهتم إدارة علاقة الزبون(*CRM*) التحليلي بما يلي: استحواذ وتجميع، وتخزين، واستخلاص وتكامل ومعالجة وترجمة وتوزيع واستخدام وصياغة التقارير لكل البيانات المتعلقة بالزبون وذلك بهدف تحسين قيمة كل من الزبون والشركة. ونظام ادارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي مبني على أسس وقواعد معلومات علاقة الزبون. وبيانات علاقة الزبون يمكن ايجادها من مستودعات ومجمعات البيانات مثل: بيانات المبيعات(الشراء التاريخي)، بيانات مالية (الدفعات التاريخية، نقاط وتسجيلات وحركات الائتمان)، بيانات التسويق (التفاعل والاستجابة للحملة، بيانات مخطط ومشروع الولاء)، وبيانات الخدمة. ولهذه البيانات الداخلية، يمكن اضافة بيانات من مصادر خارجية، على سبيل المثال: بيانات نمط الحياة وبيانات جغرافية من مؤسسات استخبارات وبحوث الاعمال. ومع تطبيق ادوات استخراج واستنباط البيانات، يمكن للشركة معالجة هذه البيانات(تستنطق وتسأل للحصول على المعلومات). والمعالجة والاستنطاق للبيانات يمكن ان يوفر اجوبة لاسئلة عديدة. مثل: من هم اكثر الزبائن قيمة؟ من هم الزبائن الاكثر احتمالاً للانتقال والتحويل الى منافسين؟ من هم الزبائن الذين من الارجح ان يستجيبوا ويتجاوبوا مع عرض محدد؟

إن الغرض من ادارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي هو تحليل بيانات الزبون، وتقييمها ووضعها وتشكيلها في نموذج والتنبؤ بسلوك الزبون (*Dohnal,2002*).

إن ادارة علاقات الزبون (*CRM*) التحليلي في الحياة العملية والواقعية ممكن ان تجمع البيانات الخاصة بالزبائن، على سبيل المثال: الذين يسألون عن منتج معين، باستخدام التنقيب عن البيانات (احد الأدوات المستخدمة لجميع البيانات)، ما هي الخدمات التي قاموا بشرائها مباشرة؟ وما هي الخدمات التي قاموا بشرائها في اخر المطاف؟. ومن الممكن ان تجد انماطاً في سلوكهم واقتراح الخطوات القادمة خلال عملية رفع المبيعات او تقاطع البيع. ومن الممكن ان تقيم مدى فاعلية حملة تسويق، اقتراح اسعار او حتى تطوير او اقتراح منتجات جديدة. بهذه الطريقة، فإن ادارة علاقات الزبون (*CRM*) التحليلي يخدم كنوع من المساعدة خلال العملية.

مصادر البيانات المتعلقة بالزبون لإدارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي:

- مصادر داخلية:

– بيانات المبيعات (تاريخ الشراء للزبائن)، بيانات مالية (تاريخ الدفع، رصيد الائتمان)، بيانات التسويق (ردود الفعل والاستجابة لحملة، بيانات مخطط ومشروع الولاء والاخلاص).

- مصادرخارجية:

– البيانات الجغرافية – السكانية وبيانات اسلوب الحياة من مؤسسات استخبارات الأعمال (على سبيل المثال).

الفوائد من إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي:

- على مستوى الزبون:

– إن ادارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي تستطيع ان تقدم في الوقت المناسب حلولاً مفصلة لحل مشاكله وبالتالي تحسن من رضى الزبون.

- على مستوى المنظمة:

- إن ادارة علاقــة الزبــون (*CRM*) التحليلي تقــدم إمكانية أكبر وأكثر قــوة لتقاطع المبيعــات وكذلك لبرامج الحــركات الصاعدة للبيــع او المنتهيــة او العالية ويقدم أساليب فعالة اكثر لبرامج إكتساب وحيازة الزبون والاحتفاظ به.

الحالة ٧-٣: إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي في شركة اكسا (*AXA*):

شركة اكســا (*AXA*) هي شركة تأمين (مؤمنة) اســبانية لديها ايرادات اكثر من ٨ و١ بليون يورو (٣ و٢ بليــون دولار) ومليونين مــن الزبائن وهي كذلك عضــو في المجموعة العالمية العملاقة المعروفة في قطاع التأمين، مجموعة اكسا (*AXA*).

وتدير شركة (اكسا) حملات تسويقية في اســبانيا لتسويق منتجاتها وخدماتها الكثيرة والمتعددة. وترغب الشركــة في الحصول على تفهم ومعرفة أكثر مــن زبائها، وذلك لكي تســتطيع صنع وتقديم عروض أكثر شــخصية وتطبيق حملات تســويقية تهدف لكسب إخلاص وموالاة الزبون.

وقد قامت شركة اكســا (*AXA*) بإســتخدام أنظمة إدارة علاقــة الزبون (*CRM*)، وحلول اســتخراج والتنقيب عن البيانات، من شركة موردة لهــذه الأنظمة وهي شركة ســاس (*SAS*)، وذلك لبناء نموذج (*Model*) تنبؤي لالغاء بوليصة التأمين. ويقوم الحل بأنشاء ملفات ونماذج تنبؤية من واقع بيانات الزبون، والتي تمكن الشركة وعلى نحو ممتاز ورفيع ودقيق من الحصول على الامور والوظائف التالية: إدارة الحملات المستهدفة، إدارة مركز النداء (الاتصال)، التشــغيل الالي لقوة العمل، ونشــاات كثيرة اخرى مرتبة بإدارة علاقات الزبون (*CRM*).

ومن اجل فحص البرمجيات والتطبيق (النموذج) قبل وضعــه في الخدمة الفعلية، فقد تم تطبيق النموذج على بوالص التأمين الحالية وكذلك الملغية، وفي عدة مكاتب وفروع للتأكد من صحة ودقــة النموذج (والبرمجيات) قبــل تطبيقة وادخاله في الخدمة على مســتوى جميع

اسـبانيا. بل وأكثر من ذلك، حيث استخدم النموذج لإنشـاء مجموعتين للمراقبة والتحكم (مقسمه الى احتمالات عالية ومخفضة) والتي لم تكن مسـتهدفة بأي طريقة، بينما المجموعات الاخرى مقسمة بنفس الطريقة (الى احتمالات عالية ومخفضة) والتي تم استهدافها بنشاطات تسـويقية مختلفة. وكانت نتائج ومخرجات ذلك، التطبيق (النموذج) ان معدل بوالص التأمين الملغاة قد انخفضت بما يعادل تسـعة بالمائة من النقاط لقطاع مسـتهدف محدد. إضافة لجعل الزبون في دائرة الضوء (الاهتمام) والذي تم تحقيقه بواسـطة النموذج، ويمكن لشركة اكسا الان ان تصمم وتنفذ نشـاطات أكثر شـخصية وحمـلات ولاء واخلاص الزبـون مرتبطة بحاجات وتوقعات الزبائن ذوي القيمة العالية. (المصدر:*SAS*).

لقد أصبح إدارة علاقـة الزبون (*CRM*) التحليلي جزءاً هاماً مـن العديد من تطبيقات إدارة علاقة الزبـون (*CRM*). ويناضل إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التشـغيلي للوصول الى فاعلية كاملة من دون المعلومات التحليلية عن الزبائن.

على سبيل المثال، فهم وادراك قيمة الزبون او نزعاته للشراء، تساند وتدعم عدة قرارات لإدارة علاقة الزبون (*CRM*) التشغيلية مثل:

- من هم الزبائن الذين يجب ان نستهدفهم بهذا العرض؟
- ما هي الأولويات المرتبطة والنسبية لإنتظار الزبائن في خط الانتظار، وما هو مستوى الخدمة الواجب تقديمة؟
- اين يجب أن أركز جهودي للبيع؟

إن ادارة علاقات الزبون (*CRM*) التحليلي يمكن ان يوجـه الشركات الى اتخاذ قرار بأن اساليب وطرق البيع يجب ان تكون مختلفة بين مجموعات الزبون، فالزبون ذوي القيمة المحتملة الاعلى يمكن ان يوفر لهم البيع وجهاً لوجه، والزبائن ذوي القيمة الاقل يمكن التواصل معهم من خلال مبيعات عن بعـد (التلفون او الاتصـال). وأكثر من ذلك، يمكـن تفصيل محتوى وطبيعة اتصالات الزبون، ربما حسـب شريحة او مجموعة محددة، باسـتخدام المهارة في تحليل

بيانات الزبون. وهذا يحسن من احتمال ان يقبل الزبون العرض المقدم اليه. ومن وجهه نظر الزبون، ممكن ان يقدم إدارة علاقات الزبون (*CRM*) التحليلي، اذا كان في الوقت المناسب وتم صنعه وفقاً لطلب الزبون: حلولاً لمشكلات الزبون، وبذلك يحسن من رضى الزبون. ومن وجهه نظر الشركة ممكن ان يوفر إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي منظوراً اكثر قوة لبرامج عبر البيع، وفوق البيع، وبرامج اكثر فاعلية وكفاءة لاستقطاب الزبون والاحتفاظ به.

» رابعاً: إدارة علاقات الزبون (*CRM*) التعاوني:

إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التعاوني تمكن جميع الشركات من خلال قنوات التوزيع، وكذلك جميع الادارات في الشركة، من العمل معاً ومشاركة البيانات الخاصة بالزبون. (*Dohnal,2002*) لوحتى ان العالم باتل (*Buttle,2009*) تحدث عن ادارة علاقة الشراكة هذه (*PRM: Partner Relationship Management*)، الا انه يرى ان هناك تنافساً بين الادارات مما يعيق ويعطل جهود إدارة علاقة الزبون (*CRM*) لمشاركة البيانات ذات الصلة على مستوى الشركة جميعها.

مثلاً: قد تفيد معلومات من خط المساعدة، ادارة التسويق ان تختار نقة من خلالها تركز عليها خلال حملة التسويق القادمة). ان هدف ادارة علاقة الزبون (*CRM*) التعاوني هو زيادة المشاركة في المعلومات ذات الصلة والمطلوبة من جميع الادارات مع التركيز على زيادة جودة الخدمات المقدمة للزبائن. ويجب ان تكون الخرجات النهائية لهذا الاجراء عبارة عن الزيادة في منفعة وصالح الزبون وولائه. (*Edward,2007,online*). وفيما يلي مثال سوف يستعرض العملية والمعالجة الداخلية لإدارة علاقات الزبون (*CRM*).

إن ادارة علاقة الزبون (*CRM*) التعاوني هو المصطلح الذي يطلق على وصف التحالف الاستراتيجي والتكتيكي لتحالف مؤسسات مستقلة طبيعياً في سلسلة التجهيز لتحقيق مؤشرات: اعلى من الربحية، والجذب والاستقطاب، والاحتفاظ وتطوير الزبائن. على سبيل المثال يستطيع مصنعي بضائع ومواد الزبون وتجار التجزئة ان يصفوا ويرتبوا شؤون موظفيهم وعملياتهم واجراءاتهم والتكنولوجيا المستخدمة لديهم، وذلك لخدمة المتسوقين بصورة اكثر

فاعلية وتأثيراً وكفاءة. بحيث يوظفون خبراتهم وممارساتهم بصورةمشتركة في عدة قطاعات ومجالات مثل: السوق المشتركة، ادارة القطاعات، التنبؤ التعاوني، تطوير منتج جديد مشترك، وابحاث السوق. وإدارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي يستخدم تكنولوجيا ادارة علاقة الزبون (*CRM*) للتواصل والتعامل على مستوى وعبر الحدود التنظيمية والمؤسسية. وبالرغم من ان التكنولوجيا التقليدية مثل البريد السطحي، البريد الجوي، والهاتف (التلفون)، والفاكس مكنت من حدوث ذلك، فإن المصطلح يتم استخدامه وتطبيقة بواسطه تكنولوجيا اكثر حداثة وتطوراً مثل تبادل البيانات الالكتروني (*EDI– Electronic Data Interchange*)، بوابات الانترنت، الاعمال على الانترنت، الصوت باستخدام الانترنت، المؤتمرات، غرف الدردشة، منتديات ومنابر الانترنت والبريد الالكتروني.

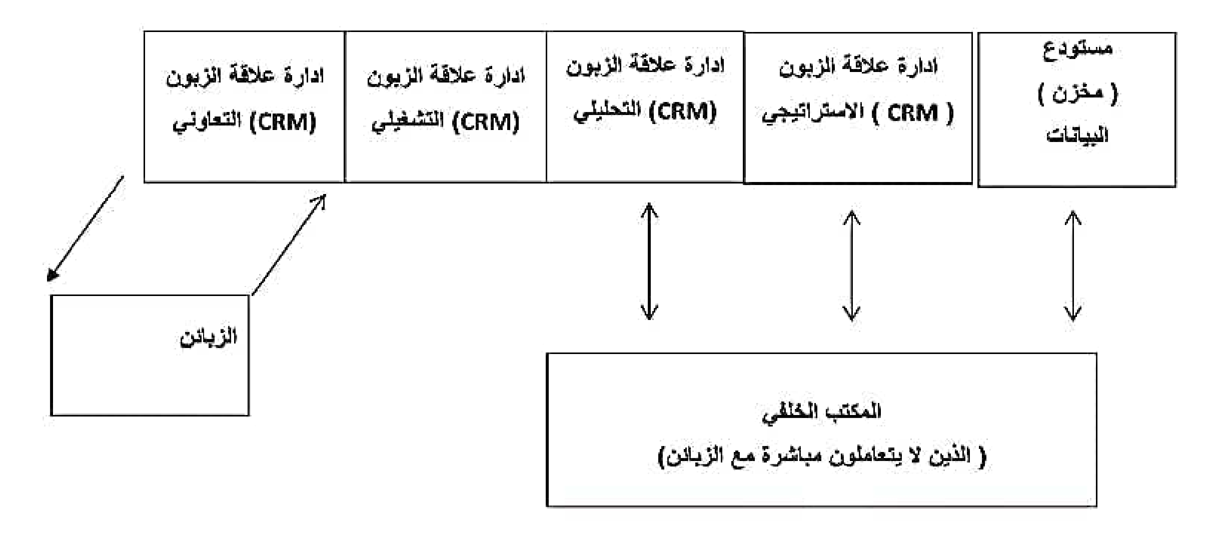
تسمح هذه التكنولوجيا للبيانات والاتصالات الصوتية بين الشركات وشركائهم في الاعمال او الزبائن، وادارة علاقة الزبون (*CRM*) التحليلي تسمح للمؤسسات المستقلة والمنفصلة، بصف جهودها والعمل معاً من اجل خدمة زبائنها بفاعلية أكبر. وتتيح للمعلومات القيمة ان يتم مشاركتها عبر سلسلة التجهيز (*Supply Chain*).

إن بعض الموردين لتكنولوجيا إدارة علاقات الزبون (*CRM*)، قد قاموا بتطوير تطبيقات وبرمجيات لادارة علاقة الشريك (*Partner Relationship Management*) تمكن الشركات من ادارة شريك معقد او ادارة الانظمة البيئية وخفض تكاليف ادارة الشريك او القناة. ان تطبيقات وبرمجيات ادارة علاقة الشريك (*PRM*) تستخدم غالباً لادارة ترويج وتعزيز وتأسيس الشريك. إن مصنعاً لمواد وبضائع الزبون قد يكون لديه دزينة او أكثر من برامج الاعلان التعاونية المختلفة، تعمل وتشغل انياً وفي نفس الوقت. ان تطبيقات وبرمجيات ادارة علاقة الشريك (*PRM*) تسمح وتتيح للشركات ان تقوم بالادارة لكل من: توزيع المخصصات، الخطط، ومراقبة الحوافز والعروض وقياس المخرجات. إن ادارة علاقة الزبون (*CRM*) تستخدم لوصف تطبيقات هذه التكنولوجيا المماثلة للاتصالات الداخلية، على سبيل المثال: عبر المبيعات، التسويق، ووظائف وعمليات الخدمة.

إن الاســاس لأي نظام لادارة علاقة الزبون (*CRM*) هو بيانــات الزبائن والتي تخزن بشــفافية من قبل جميع الدوائر في مســتودع (مخزن) ضخم للبيانات (*Data Warehouse*). وتقوم باجراء العمليــات والمعالجة لهذه البيانــات وبصورة الية تشــكل وتصمم الوظائف الاساسية، وكذلك تقوم بتحليل النماذج لســلوك الزبون وتصنع التنبؤات. بمعنى انها تقوم بتحويل البيانات الى معلومات. ويتم ارسال المعلومات الى مكون او جزء تشغيلي حيث يقوم موظفوا المكتب الامامي (الذي يتعامل مع الزبون) بوضعة قيد الاســتخدام. ويسمح لتلك المعلومات أن يتم استخدامها لتفاعل الشخصي وفعال مع الزبون.

هذه الخطــوات الثلاثة يتم ملاحظاتهــا من قبل موظفــوا المكتب الخلفــي (الذين لا يتعاملون مــع الزبائن) والتي تحفزهــم وتؤثر فيهم وايضــاً تتأثر وتتحفز بهــم. مثلاً: خلق وانشاء منتج مناســب جديد). المعلومات من إدارة علاقة الزبون (*CRM*) التشغيلي جاهزة ومتاحة لأي موظــف من خلال إدارة علاقــة الزبون (*CRM*) التعاوني.ويــرى الزبون هذا النظام كنشاط تم سياقة اليه ويقوم بالتفاعل معه. ومن ثم فإن هذا التفاعل يؤثر على العملية والمعالجة بأكملها والتي تدين بالشكر لهذه المدخلات المستمرة في العمل.

وهذا كلة موضح من خلال الرسم في الشكل (٧-١):



شكل (٧-١) المصدر (اعداد المؤلفين)

الحالة ٦-٤:

إدارة علاقة الشريك في شركة (سيجواي - *Segway*)

تعتبر الشركة الناقلة الشخصية *Personal Transporter PT*: (سيجواي– *Segway*) من اوائل المصنعين لأجهزة النقل ذات العجلتين، وذاتية الموازنة، واجهزة النقل الكهربائية، وبمنتجات حازت على الاهتمام العالمي. وحيث ان سيجواي نزلت لاول مرة للبيع في ٢٠٠٢، فقد حظيت بما نسبته ٥٠٪ من النمو السنوي، كما أن الزبائن التجاريين والمستهلكين، قد قاموا بتبنيها لتفننها وابداعها ولتعددية استعمالات منتجاتها وفاعلية الطاقة وسهولة الاستعمال. ومقر (سيجواي) في بيدفورد – هامبشير الجديدة، وتمتلك شبكة توزيع عالمية بأكثر من ٢٥٠ سوق او محل او فرع او منفذ (مخرج) وعلى مستوى ٦٢ بلداً. وما يقارب ما نسبته ٩٠٪ من اعمال سيجواي تأتي من خلال شبكة من الموزعين والتجار.

أرادت الشركة توظيف حلا متكاملا يمكنه إدارة نشاطات وحركات المبيعات المباشرة وغير المباشرة، باسلوب وطريقة متماسكة. وكان الحل بتطوير مدخل وبوابة الانترنت لشركة سيجواي، وهو موقع انترنت امن يسمح لموظفي سيجواي والشركاء في القناة من ادارة عمليات واجراءات البيع بفاعلية وكفاءة. وهناك وظيفيتين اساسيتين لمدخل وبوابة الانترنت للشركة: والمعارض التجارية، الحملات الدعائية والمصادر الاخرى المتعددة.

التبليغ واعطاء التقارير عن مبيعات التجزئة، لمشاركتها في برامج الحوافز لشركة سيجواي. ولدى شركة سيجواي حوالي ١٢٠ تاجراً في شمال امريكا، واكثر من ٧٥٪ منهم قد تبنوا حل تطبيقات وبرمجيات إدارة علاقة الشريك (*PRM*). حيث انلكل تاجر حسابه الخاص ومعلومات الدخول الخاصة به، مع السماح له بالدخول الى بيانات تهمه. والمدراء الاقليميين لشركة سيجواي يستطيعون جمع البيانات للحصول على نظرة شاملة للتوقعات والتنبؤات والمبيعات.(المصدر: *salesforce*). الجدول التالي يوضح انواع إدارة علاقة الزبون (*CRM*) والصفة الغالبة (السائدة او المسيطرة) على كل نوع:

الصفة الغالبة (السائدة أو المسيطرة)	نوع إدارة علاقة الزبون (CRM)
الزبــون المركز هو جوهر اســتراتيجية العمل التي تهــدف الى الفوز بالزبائن المربحين والاحتفاظ بهم.	استراتيجي
تركز على مكننة عمليات واجراءات التعامل مع الزبون وجهاً لوجه، مثل البيع والتسويق وخدمة العملاء.	تشغيلي (عملياتي)
التركيز على الخوض الذكي واستكشــاف بيانات الزبون ذات الصلة لاغراض استراتيجية او تكتيكية مرحلية لغرض معين	تحليلي
استخدام وتطبيق التكنولوجيا على مستوى محددات وحدود المؤسسة مع رؤية وبصيرة لتحسين الشركة والشركاء وقيمة الزبون	تعاوني

(جدول (٧-٢) المصدر (اعداد المؤلفين).

نلاحظ من الجدول اعلاه مركزية الزبون في الانواع الاربعــة حيث التركيز على تطوير ثقافة العمل - الزبون المركز - والتي تعتني بالفــوز بالزبائن والاحتفاظ بهم. كذلك مركزية الزبائن تتنافس مع العناصر الاخرى للزبون.

الفصل الثامن

إدارة علاقات الزبون الكترونياً

E-customer Relationship Management



الفصل الثامن

إدارة علاقات الزبون الكترونياً

E-customer Relationship Management

» المقدمة:

ان ظهور الانترنت والتقنيات المستخدمة من خلاله ساعدت بشكل واسع من تحقيق عملية الاتصال وتطور تلك العملية على مستوى السوق العالمية ولكن المستعمل لن يتمكن من التواجد والحضور عالمياً الا من خلال بعض التقنيات التي تسمى ماكنة البحث، حيث ان هذه التقنيات او ماكنة البحث وادواتها تعتبراساس في تمكن المستهلك او الزبون من الوصول والاتصال بمواقع الويب من اجل الحصول على ما يريد من معلومات او منتجات مختلفة.

ان انتشار شبكة الانترنت على المستوى العالمي وتزايد عدد المستخدمين بشكل كبير ساهم بشكل فعال في كسر الحواجز والقيود وتجاوز الحدود المحلية الى الدولية واصبح بإمكان اي فرد في العالم يمتلك حاسبة الكترونية وخط اتصال على شبكة الانترنت له موقعاً يتصل بأبعد نقطة بالعالم، وان الفرد يستطيع ان يطلع على ما هو منشور على هذه الشبكة والاشتراك بالمواقع التي يرغب بها. وهذا ما أثر على تصميم وتنفيذ الانشطة التسويقية بإتجاه تبني الادوات الالكترونية، حيث ان السهولة التي تتضمنها الادوات والتقنيات الحديثة من خلال الانترنت ساعدت على جمع المعلومات وعرض المنتجات والاعلان عنها على مستوى السوق العالمية بشكل اسهل مما كان في التسويق التقليدي والتعرف على ردود فعل الزبائن تجاه عروض الشركات. بنفس الوقت فإن سهولة الاتصال وسرعة الاستجابة من قبل المنظمات لما يطلبه الزبون ساعد ببناء الثقة وثم تعزيز العلاقة بين الزبون والمنظمة.

ويشير (*Caffey,2006*) الى امكانية المنظمات من اســتخدام التقنيات الحديثة بإعتبارها ادوات فعالة للتســويق الالكــتروني، حيث يمكن تحقيــق الاهداف التســويقية من خلال اســتخدام ما يطلق عليه (*web marketing*) ومن خلال تطبيق التقنيات الرقمية واستعمال تقنية الاتصالات الإلكترونية.

ان اســتخدام شــبكة الانترنت مكن الزبائــن من تحقيق مســتوى عال مــن التفاعل والاتصال بالمنظمات في التسويق لمنتجاتها المختلفة مهما كان موقعها في اي منطقة بالعالم وهذا ساعد هذه المنظمات من التسويق والاستجابة الفورية والحصول على رد فعل سريع واستجابة سريعة والكثير من هذه قد تكون انية باســتخدام التقنيات المختلفة التي تمثل أدوات أساسية للأعمال الإلكترونية ومنها التســويق الالكتروني، بنفس الوقت فإنه غير الوسائل والادوات المستخدمة في عملية البيع والشراء والاعلان والتوزيع وتقديم المنتجات، كذلك وفر أدوات البحث سهل على المســتخدمين الاتصال بمواقع الشركات والافراد والمواقع الحكومية وعقد صفقات البيع والشراء (*Stake,2010*)، وكذلك ســهل عملية التواصــل مع الزبائن وتقوية العلاقة معهم بشكل يخدم الطرفين (الزبون والمنظمة).

في هذا الفصل سيتم التركيز على ما يلي:

اولاً: تقنيات الانترنت وإدارة علاقات الزبائن.

ثانياً: أسس وقواعد إدارة علاقات الزبون الكترونياً.

» أولاً: تقنيات الانترنت وإدارة علاقات الزبائن

ان ظهور الانترنت ادى الى انتقاله كبيرة في طبيعة مزاولة المنظمات لانشــطتها المختلفة التي بدأت تتجه شيئاً فشــيئاً نحو الاعتماد على الانترنت كوســيلة إدارة فعالة في عملية تنفيذ انشطتها والاتصال مع المستهلكين او الزبائن وبالتالي سهل عملية اقامة علاقات الزبون وإدارتها.

نتيجة ما حققت شــبكة الانترنت من تســهيلات وسرعة وكم مــن المعلومات يمكن الحصول عليها بســهولة فقــد ظهرت مفاهيــم متعددة كالاعــمال الالكترونيــة والتجارة

الالكترونية والتســويق الالكتروني، ان هذه المفاهيم المهمة ســاعدت منظــمات الاعمال في اللجوء اليها واعتمادها ضمن منظور التجديد والتطور الذي نتج عن هذه الشبكة والتقنيات المســتخدمة فيها الى كل مفهوم من المفاهيم اعــلاه له انعكاس على بنــاء وخلق العلاقة مع الزبائن، ادارة تلك العلاقة وسنحاول هنا توضيح ذلك وفقاً لكل مفهوم.

أ- الاعمال الالكترونية:

تمثل الاعــمال الالكترونية ظاهــرة تتضمن تغيراً مهــماً في هيكلة الاعــمال وكذلك في الظروف الاجتماعية والحضارية والاقتصادية والثقافية وتفاعلات السوق وذلك لان الافراد والاعمال التجارية احدهمــا يكمل الثاني وهو اســلوب جديد الا هو الاعــمال الالكترونية (*Prformu,2003*).

ان الاعمال الالكترونية تمثل مجموعة من العمليات والنظم والوسائل والتقنيات الرقمية التي تســمح للمنظمات بأن تحدد وتدير علاقاتهــا في البيئة الداخليــة والخارجية المحيطة بها يضمن لها افضل تكييف وتجاوب مع اي تغيير من المحتمل ان يحدث في بيئة الاعمال، وكذلك تســمح في زيادة قدرتها على تحليل الفرص والتهديدات المحتملة وكيفية مواجهتها بالشكل الذي يقلل من تأثيرها على تنفيذ الاعمال (الصميدعي، ردينة ٢٠١٢).

في الوقت الحاضر تتنافس المنظمات نحو تبني الاعــمال الالكترونية لتحقيق عوائد مالية ومزايا تنافسية في الســوق وكســب زبائن جدد والاحتفاظ بهم، وان هذه المزايا تمثل أهدافاً مثالية لمنظمات الاعــمال من وراء تبني الاعــمال الالكترونيــة (*Proformu,2003*) ويمكن إيجازها بمايلي:

١- الوصول الى الاســواق الجديدة والزبائن المســتخدمين للويب على نطاق واســع للبحث عن الحلول للمشاكل المالية والتســويقية وكثرة المنافسة على صعيد مختلف للاسواق الداخلية والخارجية.

٢- تحسين صورة المنظمة ومكانتها الذهنية والمنتجات من خلال الحضور على الانترنت الذي يسمح للملايين من مشاهدة ما هو معروض من سلع وخدمات والاطلاع على المعلومات المنشورة عن المنظمة ومنتجاتها، بذلك تصبح مواقع المنظمة عبارة عن وسيلة ترويجية وإعلانية واسعة الانتشار.

٣- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للزبون التي اساس لبناء علاقة زبون جيدة

٤- تأسيس علاقات الزبون الأكثر تفاعلية

٥- إدارة حاجات الزبون ومحاولة تلبيتها

٦- يسهل عملية الاتصال والتواصل مع الاطراف المختلفة وفهم الزبائن في مختلف البلدان.

٧- تقليل دور الوسطاء والموردين الذي يضيف تكاليف يتم تحميلها على سعر المنتج. والتي تنعكس على القدرة الشرائية للزبائن مما يجعلها عامل جذب لهم.

٨- إدارة الطلب وتسهيل عملية التعامل والتفاوض.

٩- تقليل تكاليف العروض وصفقات التبادل التجاري، ومعالجة الاعمال الإلكترونية. بشكل مباشر بين الاطراف المختلفة من خلال الوصلة الالية.

١٠- بيع وتسليم المنتجات الرقمية بشكل فوري

١١- تقليل وقت التسليم وتكون صفقات تجارية بشكل مباشر وأكثر فورية واستعمال عملية الاعمال الالكترونية والطلبيات المختلفة وبشكل تفاعلي.

الواضح من النقاط اعلاه ان من اهداف ومزايا الاعمال الالكترونية لمنظمات الاعمال هي كسب زبائن جدد والاحتفاظ بهم وكذلك اقامة علاقات معهم من خلال ما تقدمة الاعمال الالكترونية من مزايا وتسهيلات واتصالات تساعد الزبائن على فهم ما تقدمة المنظمة من منتجات وكذلك صورة ومكانة هذه المنظمة وهي شيء اساسي في بناء علاقات جيدة وطويلة مع المنظمة.

ب- التجارة الالكترونية *E-commerce*

تمثل التجارة الالكترونية احد الأوجه الرئيسية للاعمال الالكترونية حالها حال التسويق الالكتروني (*E-Marketing*)والبنوك الالكترونية (*E-banking*) والتجهيز الالكتروني (*E-supplying*) وغيرها من الاعمال الالكترونية الاخرى التي كثر استخدامها في الوقت الحاضر بشكل متسارع بدخولها الى العديد من قطاعات مختلفة ووكالات متعددة.

تعرف التجارة الالكترونية على انها كافة العمليات الخاصة بتنفيذ عملية التبادل التجاري (سلع، خدمات ومعلومات) من خلال استخدام شبكة الانترنت بالإضافة الى الوسائل والشبكات التجارية العالمية على مختلف انواعها (الصميدعي، ردينة، ٢٠١٢).

ان انشطة التجارة الالكترونية والتي تمارسها ذات صلة في انشاء واقامة علاقات زبون مستمرة الكترونياً ويمكن تلخيصها بما يلي:

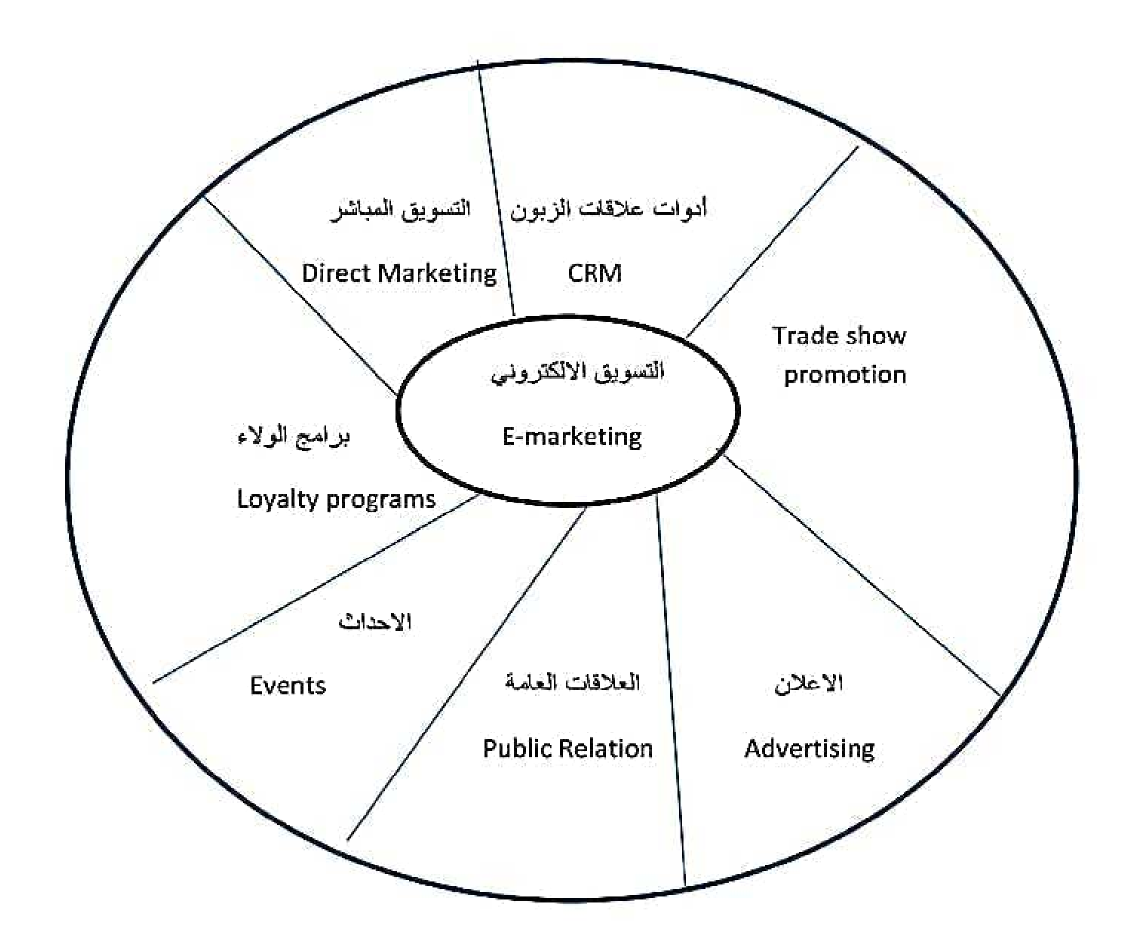
١- عمليات توزيع وتسليم المنتجات ومتابعة الاجراءات والتي تتسم بالسرعة.
٢- سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن
٣- التفاوض والتفاعل بين البائع والمشتري والذي يؤدي الى انشاء علاقة بينهما.
٤- إقامة علاقات مع الزبائن التي تدعم عمليات البيع والشراء وخدمات ما بعد البيع.
٥- الاعلان والترويج عن السلع والخدمات.
٦- تقديم كافة المعلومات عن ما هو معروض من سلع وخدمات والمواصفات والاسعار، مما يجعل الزبون على دراية واضحة لما قد يشتريه ويحقق حاجاته ورغباته.
٧- الدعم الفني للسلع والخدمات مما يعكس على العلاقة بين المنظمة والزبون.
٨- تبادل البيانات الكترونياً مما يؤدي الى اقامة قاعدة معلومات لدى المنظمة عن زبائنها.
٩- الاتصالات والمراسلات الالية المرتبطة بعمليات البيع والشراء
١٠- تحسين خدمة الزبائن بهدف جذبهم لاستمرار التعامل مع المنظمة.
١١- تحسين العلاقات مع زبائن المنظمة المختلفين ومحاولة تطويرها بأفضل الطرق خلال إدارة علاقة الزبون الكترونياً.

ج- التسويق الالكتروني *E-marketing*

يعتبر التسويق الالكتروني احد اهم اشكال الاعمال الالكترونية ومركز انشطتها المختلفة لانه يركز على الانشطة التسويقية التي تقوم بها منظمة الاعمال التي ترغب في تطوير انشطتها بشكل الذي يستجاب لمتطلبات السوق والزبائن وكذلك لمجارات المنافسة ومحاولة زيادة حصتها السوقية وربحيتها من خلال كسب زبائن جدد والاحتفاظ بهم لفترة طويلة من خلال اقامة علاقات زبون ناجحة.

ان اقامة علاقات زبون وخلق الولاء لدى الزبون تعتبر من المهام الاساسية للتسويق الالكتروني كما هو موضح في الشكل رقم (٨-١) التالي:

الشكل (٨-١): الابعاد التي يتضمنها تخطيط التسويق الالكتروني



المرجع: الصميدعي، ردينة ٢٠١٢ ص٩٥

ان التسويق الإلكتروني اليوم يجب ان يكون مركز كافة اعمال المنظمة من اجل الوصول الى التســويق التفاعلي والتبادلي الرقمي اضافة لدورة في عولمة الانشطة التسويقية. ان الشكل اعلاه يشير بوضوح بأن من مهام وانشطة التسويق الالكتروني إدارة علاقات الزبون (*CRM*) ناجحة واضافة البرامــج الخاصة في خلق الولاء لــدى الزبائن للمنظمــة ومنتجاتها، بنفس الوقت يركز على كيفية استثمار قيمة الزبون التي هي احد قواعد بناء علاقات الزبون.

إن تعريفات التسويق الالكتروني كثيرة يمكن ان نشير لبعض منها:

ان التســويق الالكتروني يتضمن كافة الانشــطة التي تنفذ من خلال الانترنت لايجاد حل وجذب الزبائن والاحتفاظ بهم وجلب الارباح، هــذا التعريف قدمه (*Mark Sceats*) وعرض من قبل (*Otlacan 2010,*).

اما الجمعية الامريكية للتســويق عــام (٢٠٠٤) فقدعرفت التســويق الالكتروني على انه وظيفة تنظيميــة وتتمثل بمجموعــة من العمليــات التي تحدد لخلق الاتصال وتســليم القيمة الى الزبــون وادارة علاقات الزبون بالطــرق التي تحقق المنافع والاهــداف للمنظمة وأصحاب الحصص والتي تتم من خلال الادوات والوسائل الالكترونية (*The American Marketing Association,2004*).

ان مفهوم التســويق الاكتروني هو تطبيق لمفهوم التسويق الحديث وعناصره ومزيجة من خلال اســتخدام الانترنت والاثنان يركزان على تلبية متطلبات الســوق وحاجات ورغبات الزبائن وكذلك تحديد وســائل الاتصال والمنافذ التوزيعية التي التــي تمكن المنظمة من تنفيذ اهدافها وللوصول للســوق المســتهدف وعلية فإن التسويق الالكتروني يشــير الى التطبيق الناجح لمبادئ التســويق وتقنيــات الاتصال الحديث مــن خلال اجهزة اتصــال الكترونية وبشــكل خاص تقنيات الانترنت وكذلك يتضمن استخدام التســويق المباشر وغير المباشر والتقنيات المساعدة لايصال انشطتها الى الاسواق المختلفة.

المتفحص لهــذه التعريفات يســتنتج فيها يتعلق بــادارة علاقات الزبون بأن التســويق الالكتروني يقوم بالعديد من الانشطة المتعلقة بهذه الادارة من خلال:

- الاتصال والتواصل مع الزبائن
- استثمار قيمة للزبون
- خلق الولاء لدى الزبائن
- تحقيق منافع للزبون والمنظمة
- تحقيق أهداف المنظمة والمتعلقة في اقامة علاقات وثيقة مع الزبائن
- ان التسـويق الالكتروني له نماذجه وطرقـه وادواته التي تسـاهم في انجاز أهداف المنظمة واهداف التسويق التي تركز على الزبون واستثمار قيمته
- التسـويق الالكتروني يمثل نوعاً من التسويق للمنتج (سـلعة وخدمة وفكرة) على شبكة الانترنت.

» ثانياً: اساسيات وابعاد ادارة علاقات الزبون إلكترونياً:

ان اقامة وبناء علاقات مع الزبائن وادارتها بالشكل الصحيح والايجابي لكل من المنظمة والزبون ليس مصطلح او مفهوماً جديداً على منظمات الاعمال وإدارة التسويق فيها، لان بناء علاقات مستديمة وطويلة أصبح ضمن الاهداف الاسـتراتيجية لهذه المنظمات اذا ما ارادت النمو والتطور بإعتبار ان الزبون يمثل المصدر الاسـاسي لفوائد وارباح هذه المنظمات بإعتبار ان المبيعات هي اسـاس إيرادات المنظمة وربحيتها. ان كسـب الزبون والاحتفاظ به مسألة ذات اهمية وهي مؤشر لمكانة المنظمة واستمرارها.

ان ظهور الانترنت ومـا رافقة من ثـورة في المعلومات والاتصـالات وكذلك ظهور تقنيات جديدة تم استخدامها من خلال الانترنت كالاعمال الالكترونية، التجارة الالكترونية التي سبق تناولها في الفقرة السـابقة. وكذلك اتجاهات منظمات الاعمال لتبني الانترنت وهذه التقنيات صار عليها الزاماً ان تقييم علاقات طويلة مع الزبون ابتدأ من جذب الزبون وكسبة والاحتفاظ به وذلك من خلال اسـتخدام وسـائل الكترونية متعددة كالتعامل الالكتروني، العروض الالكترونيـة، الاتصالات الالكترونية بالبيع والـشراء الكترونياً وغيرها، كل هذا

يتطلب من هذه المنظمات على تطوير وســائل علاقات الزبون بالاعتماد على هذه الوسائل مما ادى بالتالي الى ظهور مفهوم إدارة علاقات الزبون الكترونياً.

أ- مفهوم إدارة علاقات الزبون الكترونياً:

يعــرف (*mattheson,2011*) ادارة علاقات الالكترونيــة (*E-CRM*) بأنها عبارة عن عملية زيادة معدلات الاحتفاظ بالزبائن بواسطة الرفع من مستوى ارضائهم، وهي مجموعة من الخطوات المنسقة والتي يتم تصحيحها من اجل زيادة ايرادات المبيعات وتقوية العلاقات التي تربط المنظمة مع زبائنها.

في حين يشــير(الطائي، العبادي ٢٠٠٩) الى ان ادارةعلاقات الزبون الكترونياً تتضمن خلق اســتراتيجات وخطط حول كيفية دعم التكنولوجيا والبيانات الرقمية لادارة علاقات الزبون الاكترونية.

ان مفهــوم ادارة علاقات زبون الكترونياً يمثل اســتراتيجية تســويقية متكاملة تهدف الى تخطيط ومراقبة العلاقات القائمة مع الزبون من اجل تحقيــق المعرفة المتواصلة عنهم وثم تكييف ما يراد عرضه من منتجات مختلفة وفقاً لخصائــص كل زبون من اجل الاحتفاظ بهم ويكون ذلك بالاستناد على برمجيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وعليه فإن علاقات الزبون بشــكل عام والكترونياً فيها تمثل نظرة شمولية متكاملة لان تركز على عملية الاتصال الدائم والمستمر مع الزبون وتقديم قيمة اضافية له لذلك فإن ادارة علاقات الزبون الكترونياً تحتل استراتيجية وفلســفة موجهة للاعمال عالية القيمة بإستخدام البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات ووســائل الاتصال الحديثة المتطــورة والالكترونية لذلك فان التسويق والخدمة المقدمة للزبائن المدمجة مع تقنيات تكنولوجيا والحصول على المعلومات والمعرفة والتي تنطق ببناء واقامة علاقات طويلة الامد من خلال شــبكة الانترنت والتقنيات المستخدمة فيه.

على ضوء ما تقدم يمكن ان نشير الى (*E−CRM*) تعمل وفق المبادئ التالية:

- مبدأ المعاملة الفردية (الشـخصنة): اي معاملة الزبون بشـكل منفرد وهذا يعني ان تصميم ومحتوى خدمات الزبون لا بد ان يكون على اسـاس التفضيلات الشخصية لكل زبون مما يؤدي الى شـعور هذا الزبون بالراحة. بنفس الوقت فان هذا المبدأ ذا كلفة متغيرة بالنسبة للمسوقين والبائعين بسبب الاختلافات الشخصية والسلوكية للزبائن الامر الذي ادى يتطلب جهداً اكبر وتكيفاً اعلى.
- المبدأ رضا وولاء الزبون: ان رضا الزبون واكتساب الزبون والاحتفاظ به من خلال اقامة علاقات شـخصية معه، هذا لا يتم الا من خلال تلبية مـا يحتاجه الزبون اي الاحتياجات الشـخصية له ودعم تلـك العلاقة من خلال تفهـم ومعرفة الزبون واستمرارالتواصل معه بوسائل الاتصال الالكتروني المختلفة.
- مبدأ اختيار الزبون الجيد ذا قيمـة عالية: إن المنظمات لا بد لها مـن تمييز زبائنها من ناحية قيمة كل زبون ومدى استمراره ورغبته في العلاقة مع المنظمة لان الابقاء على الزبون الجيدين له انعكاس على على مستوى الايرادات وبالتالي الارباح.

ب- اهداف ادارة علاقات الزبون الالكترونياً:

العديد من الاهداف التي تحققها ادارةعلاقات الزبـون الكترونية للمنظمة ويمكن ان تنقسم الى ما يلي:

١- حل المشاكل التي تواجه المنظمة وتتلخص بما يلي:

- انخفاض او ضعف مسـتويات المبيعات والـذي يؤدي الى انخفـاض الايراد وثم الارباح
- الفهم القليـل والمعرفة الضعيفـة وغير المناسـبة لاحتياجات الزبائن الشـخصية وانعكاس ذلك على بناء علاقة واضحة وجيدة معهم.
- ضعف وسائل الاتصال التقليدية التسويقية والترويجية من خلق الاستجابة القوية لما تعرضه المنظمة من منتجات وخدمات.

- تحول وتسرب الزبائن الى المنظمات المنافسة وهذا يمثل خسارة كبيرة للمنظمة.
- محاولة المحافظة على الميزة التنافسية وعدم فقدانها.
- تكاليف اقامة وبناء علاقات زبون ومراقبة تلك العلاقة في ضمن المفهوم الاعتيادي لادارة علاقات الزبون وتغيرلذلك يكون ذات كلفـــة مرتفعة بالقياس باتجاه جديد (*E-CRM*).

٢- الاهداف الاستراتيجية لادارة علاقات الزبون الكترونية والتي يمكن تلخيصها بما يلي:

- تطوير وتحسين خدمات الزبون والذي ينعكس ايجابياً على بناء علاقة قوية.
- زيادة المبيعات والذي ينعكس ايجابياً على الايرادات والارباح.
- تساهم في تخفيض التكاليف المترتبة على خدمة الزبون واقامة علاقات معه.
- الصمود امام المنافسة وخاصة مع زيادة حده التنافس على الصعيد المحلي والعالمي.
- الاستجابة خدمات السوق والمنافسة والتطورات المتسارعة على كافة الاصعده.
- المســـاعده في بناء قاعدة البيانات لزبائن المنظمة في مختلف البلدان واضافةً لســـهولة الوصول اليها بكل شفافية
- المساعدة في دعم سريع وأفضل لعملية اتخاذ القرارات المختلفة

ج- أسس تطوير علاقات الزبون الكترونياً

من اجل بناء أســـس لتطوير علاقات الزبون الكترونياً لا بد للمنظمة ادارة التســـويق فيها وان تعمل بشكل جدي وصحيح نحو وضع اســـس صحيحة التي لها أثر في نجاح إدارة علاقات الزبون الكترونياً وهي كما يلي:

١- بناء قاعدة بيانات تتضمن ما يتوفرمن بيانات ومعلومات عن الزبائن وخصائصهم الشخصية وتوزيعهم الجغرافي على البلدان المختلفة من خلال تغطية عناوين البريد الالكتروني واستكمال المعلومات ذات العلاقة بالزبائن من أجل استهدافهم.

٢- إدارة جـودة التقنيـات المسـتخدمة في التسـويق الالكتروني من خـلال وضع استراتيجية تسـويقية ذات أهداف واضحة لخدمة الزبائن وإدارة علاقات الزبائن الكترونياً.

٣- ادارة مواقع خدمة الزبائن على شـبكة الانترنت بصورة جيدة من وفاعلة ومتابعة كل ما هو جديد فيما يتعلق بإحتياجات ورغبات الزبائن.

٤- الاسـتمرار في عملية البحث عن البيانـات والمعلومات الجديدة لتحسـين الاداء والادارة الصحيحة للزبون الكترونياً

٥- تفعيل وسـائل التسـويق الالكتروني كالتسـويق عبر البريد الالكتروني، محركات البحث، الاتصالات الالكترونية الاخرى لضمان عملية الاتصال بالزبائن.

٦- تفعيل دور شبكة التواصل الاجتماعي في عملية التواصل مع الزبائن وبناء علاقات قوية وثابتة.

٧- اعتماد اسـتراتيجة تعدد قنوات الاتصـال وإدارة جودة الخدمة من خلال شـبكة الانترنت من اجل جذبهم وكسبهم للمرة الاولى وثم تشجيعهم على تكرار الشراء والتعامل مع المنظمة من خلال التجربة الاولى والناجحة.

٨- وضع استرتيجية التعامل بشفافية مع الزبائن من خلال شبكة الانترنت.

٩- خلق الثقة لدى الزبون بمصداقية ما تقدمة من عروض عن طريق موقعها في شبكة الانترنت او ما تنشره وسـائل الاتصال الالكتروني والتواصـل الاجتماعي وهذه المسألة بالغة الاهمية لمنظمات الزبائن وجذبهم للتعامل مع المنظمة ذات المصداقية في وعودها وما تقدمة.

١٠- وضع منهج او اسلوب يركز على على شخصنة الزبون اي التعامل مع الزبون وفق ما يرغب او يحتاج وسـماع ما يريد ان يحصل عليه من المنظمة وكذلك الشـكاوي التي يقدمها للمنظمـة ومحاولة تذليلها من كسـب والاحتفاظ بـه وبالتالي اقامة علاقات وثيقة من خلال شبكة الانترنت.

د- اسس تصميم استراتيجية إدارة علاقات الزبون الكترونياً:

ان تصميم اي استراتيجية مسألة ذات اهمية لاي منظمة لاي منظمة وبالتالي ان العناية الفائقة لها وصياغتها بشكل سليم. وكما معروف أن اي استراتيجية ما هي الا وسيلة للوصول للاهداف المحدده وفقاً لمستوى هذه الاستراتيجة وأهدافها. ان ادارة علاقات الزبون الكترونياً تعتبر من المهام التي تتطلب تصميم استراتيجية واضحة الاهداف من اجل تحقيق تلك الاهداف.

ان تصميم وصياغة اي استراتيجية لا بد ان تتضمن عده الاسس التالية:

١- الاساس الاول: اعتماد التخطيط الاستراتيجي كمنهج اساسس لكيفية ادارة ناجحة للزبون وهذا يتضمن (الصميدعي، ٢٠١٨):

- تحديد نقاط القوة والضعف التي تتعلق بالامكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية المتوفرة في المنظمة.
- تحليل الفرص المحتملة للاسواق المحتملة ومحاولة ايجاد الفرص الاكثر ملائمة للمنظمة ومنتجاتها وقدرتها المالية والبشرية والتكنولوجية
- تحليل التهديدات والتي تتضمن تهديدات البيئة الخارجية المتعددة ومدى احتمال اثرها على العمل المستقبلي لهذه للمنظمة في هذا السوق او ذاك.

التركيز على الزبون بإعتباره المصدر الاساسي لنجاح انشطة المنظمة المختلفة.

٢- الاساس الثاني: البناء التحتي

تركز ادارة علاقة الزبون الكترونياً على العديد من المكونات الاساسية التي لا بد ان تتوفرلدى المنظمة من اجل النجاح في الادارة الكفوءة لعلاقات الزبون، وهذه المكونات هي ليست فقط لهذه الادارة ما تتسم به جميع الاعمال ذات الطابع الالكتروني، وهذه المكونات هي (الصميدعي، ردينة، ٢٠١٢).

- الاجهزة والحواسيب.
- شبكات الاتصال الالكترونية.
- مستوى عالي من تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في قاعدة البيانات.
- خدمات الاسناد.
- البرامج الخاصة.
- راس المال البشري المستخدم.
- القدرات المالية.

أما (*Thomos,2010*) فإنه يشير الى ان البناء التحتي للانشطة الالكترونية ومن ضمنها ادارة علاقات الزبون الكترونياً بإعتبارها عملية تجري على شبكة الحاسوب الوسيطة، لابد أن تتضمن ما يلي:

- الحاسبات والمسارات والاجهزة الاخرى.
- اتصالات بشرية وقنوات الشبكة.
- برامج التطبيقات والانظمة المتطورة.
- خدمات الاسناد مثل تطوير مواقع الويب، الخدمات الالكترونية.
- راس المال البشري مثل المبرمجين، المهندسين، والتقنيين.
- الادوات والتقنية اللازمة لادارة العلاقات مع الزبائن.

٣- الاساس الثالث: العمليات المركزة على الزبون:

ان العمليات المركزة على الزبون لا بد ان تتضمن:

- التسويق والبيع الالكتروني
- معالجة طلبات ودفعات الزبائن
- ادارة الزبائن
- ادارة خدمة الزبائن

- تدريب العاملين على تبادل المعلومات من خلال شـبكة الانترنت وكذلك التواصل والاتصال الكترونياً مع الزبائن من اجل اقامة علاقة جيدة معهم.

٤- الاساس الرابع: الشبكة الوسيطة:

ان الشبكة الوسيطة للحاسوب تربط الادوات الكترونياً والتي تتصل بشكل تفاعلي على قنوات الشبكة عموماً فإن اجهزة الاتصال الاكتروني مثل الحاسبات والهواتف النقاله والبريد الالكتروني بالامكان ربطها بشكل تفاعلي وتتضمن الوصلة التفاعلية

تفاعل الافراد واستخدامها يمكن تشغيل الاجهزة الالكترونية. وقد يساعد هذا بإنجاز العملية التفاعلية وانجاز الصفقة الشرائية من قبل الزبائن.

يتضح مما تقدم بأن البناء التحتـي للاعمال عبر الانترنت ومنها مسـألة ادارة علاقات الزبون، لا يمكن ان تتم معزولة عن البنية التحتية للمنظمة. ان الاجهزة والشـبكات وراس المال البشري وقنوات شـبكة الانترنت وتبادل المعلومات والبيانـات وبناء قاعدة معلومات واضحة وصحيحة لزبائن المنظمة، وربط الشـبكات مع الـشركاء والزبائن والاتصال تمثل الاساس في البناء التحتي للادارة الجيدة لعلاقات الزبائن الكترونياً.

٥- الاساس الخامس: تحديد الزبائن:

ان تحديد الزبائـن عملية تحتاج الى الكثير من الجهد والعمل وتعتمد بشـكل اسـاسي على عملية الاتصال من خلال الرسائل التي يتم نشرها سـواء على موقع المنظمة او بوسائل الاتصال الالكتروني مثـل الهاتف المحمول، البريد الالكـتروني... ان تحديد الزبائن يتضمن مايلي:

- الزبائن المحتملين: وهـم الزبائن التي ترى المنظمة من خلال رسـائلها ان يصبحوا زبائن للمنظمة من خلال تقديم كل التسهيلات والترغيب لكسبهم للمنظمة.
- الزبائن الحاليين: وهم الزبائن اللذين يتعاملون مع المنظمة ومنتجاتها واللذين تحاول المنظمة الاحتفاظ بهم من خلال اقامة علاقات جيدة معهم من خلال تلبية حاجاتهم

ورغباتهم، وهنا يجب على المنظمة ان تستـــمر في الاتصال والتواصل معهم وكذلك جمع البيانـــات والمعلومـــات وادخالها في قاعـــدة بيانات الزبائن مـــن تقديم افضل الخدمات والعروض لهم.

- الزبائن الاكثر ربحية: يجب على المنظمة تشخيص الزبائن الاكثر ربحية لها وهنا يجب تطوير مفهوم القيمة مـــدى الحياة لعلاقة الزبائن ومنه تحديد الاســـتثمارات الواجب القيام بها لتكفل شرائح الزبائن المختلفين.. ان بناء قواعد بيانات مركزية والتي توفر ادق البيانات للزبائن وكذلك تطوير مفهوم معرفـــة الزبون المفصلة والموحدة الذي يساعد تنفيذ استراتيجة الترويج والاتصال الفاعلة والكفوءة والتي تساعد في تحديد الزبون الاكثر ربحية وكذلك تساهم في تنمية العلاقة معه بهدف استثمار قيمته التي هي احد ركائز ادارة علاقات الزبون ومنها الكترونياً.

٦- الاساس السادس: شخصنة الاتصالات:

ويتم ذلك من الاعتماد على التكنولوجيا المتطورة وذلك بالقيام بالاتصال الشـــخصي او المنفرد لكل زبون بحيث يشـــعر انه ذات قيمة عالية لدى المنظمة وان شـــخصنة الاتصالات الالكترونية تســـاعد في تحقيق الكثير من الفوائـــد لادارةعلاقات الزبـــون الكترونياً ويمكن ايجازها بما يلي:

- تحديد دقيق لرغبـــات الزبائـــن وتفضيلاتهم خاصة فيـــما يتعلق بعمليـــة الاتصال ومحتوياتها وقنواتها.
- المساهمة في بناء قاعدة بيانات واسعة ودقيقة للزبائن
- تعظيم الاستجابة لدى الزبائن والعائد على الاستثمار من خلال تنفيذ عملية الاتصال الالكترونية.
- خلق نوع من الثقة الجيدة والنوايا الحســـنة مـــع الزبائن لكل مـــن الزبائن الحاليين والمحتمليين

- عملية الاتصال تكــون ذات اتجاهين لاهمية ذلك في معرفة مــا يريد الزبون ومحاولة الاســتجابة له بالشــكل الذي يحقق الرضا وبالتالي كســبه كزبون دائــم للمنظمة ومنتجاتها.

٧- الاساس السابع: الرقابة الاستراتيجية:

ان الرقابة الاســتراتيجية تعني التأكد من ما تم انجازه وفق لما هو مخطط (الصميدعي، ٢٠١٠) في حين يشير (*Proctor,1996*) بأنها عملية مســتمرة لاكتشاف وقياس الانحراف من النتائــج المرغوب بها واتخــاذ الاجــراءات التصحيحيــة. ان الرقابة تســمح بالوقوف على مســتوى التنفيذ والســيطرة على ســير العمــل بالاتجــاه الصحيح وذلــك من خلال تقييــم الاداء مقارنة بالمعايــير المحددة وتقديم الحوافــز والاجــراءات التصحيحية اللازمة (*Bateman,2007*).

ان إدارة علاقات الزبون الكترونياً: هي عبارة عن اســتراتيجية عمــل تعتمد على بناء علاقات مع الزبائن باســتخدام الوســائل الالكترونية في تنفيذها وبالتــالي فان من الواجب ان يتم مراقبــة ومتابعة تنفيــذ هذه الاســتراتيجية. بهــذا الصدد يشــير (*Boston,2002*) و(الصميدعــي، ٢٠١٨) الى ان جوهــر عملية الرقابــة واحدة حيث تتضمــن الرقابة عدم الانحراف عن الاداء المستهدف لذلك فإنها تتضمن ما يلي:

- تقييم نتائج الاداء:

ويتم ذلك من خلال وضــع معايير محددة للاداء ومقارنــة الاداء الفعلي (المتحقق) عن الاداء المخطط له وفق معايير محددة يتم وضعها، فمثــلاً مدى النجاح في اقامة علاقات جيدة مع الزبائن، الزبائن اللذين تم كســبهم والاحتفاظ بهم، مدى نجاح وســائل الاتصال الالكترونية وقنواتهــا في التأثير عــلى الزبائن...وغيرهم ويمكن وضع ارقام محددة ضمن الخطة الاســتراتيجية وعدد العلاقــات الناجحة المرغوب بها والتي تمت فعلاً، عدد الزبائن الذين تم كســبهم والاحتفاظ بهم ضمن المخطط والذي تم فعلاً.

- الاجراءات التصحيحية: تعتبر معالجات او تصحيح المســار تنفيذ اية اســتراتيجية تعتبر جانب اســاسي مهم لان في التنفيذ العملي فكثيراً ما تصدم الخطط بمعوقات او اختناقات او مشــاكل قد تعيق التنفيذ لذلك لا بد ان تكــون الادارة ومنها ادارة علاقات الزبون الكترونياً على علم ومتابعة وثم تقــوم بالتصحيح المطلوب بأسرع وقت ممكن ولكن ليــس التسرع. ان عــدم معالجة الاخطــاء او المعوقات وغيرها تعتبر مســألة ذات اهمية وذلك من اجل عدم تراكم الاخطاء الــذي يؤدي حتماً الى عدم الوصول للاداء المســتهدف او الوصول الى اداء غير مرغوب ومما قد يؤدي الى خسارةكبيرة للمنظمة بكل الاتجاهات.

ان اسس وجوهر عملية الرقابة على ادارة علاقات الزبون الكترونياً يمكن ان تتلخص بما يلي:

الشكل (٨-٢)

جوهر عملية الرقابة الاستراتيجية لادارة علاقات الزبون الكترونياً

الرقابة الاستراتيجية على ادارة علاقات الزبون الكترونياً (*e-crm*)	تقييم الاداء لادارة علاقات الزبون الكترونياً(*e-crm*)	تقويم الاداء لادارة علاقات الزبون الكترونياً (*e-crm*)
الاهداف الاستراتيجية (*e-crm*)	تحديد جوانب القوة والضعف	وضع المعالجات والحلول اللازمة لمعالجة الانحرافات والمشاكل
اهداف انشطة (*e-crm*)	تشخيص الانحرافات والمشاكل والمعوقات التي تواجه العمل	تصحيح مسار العمل
الخطط الخاصة لتنفيذ (*e-crm*)	مستوى الانجاز مقارنة مع الخطط الموضوعة	متابعة مدى الالتزام بتنفيذ المعالجات اللازمة
المهام التنفيذية لكل نشاط (*e-crm*)	وضع معايير لقياس كفاءة الانجاز	-----

المرجع: اعداد المؤلفين

هـ- ادوات تنفيذ ادارة علاقات الزبون الكترونياً:

العديد من الادوات التي تستخدم في تنفيذ ادارة علاقات الزبون الكترونياً والتي يمكن انجازها بما يلي:

١- تقنيات التسويق الالكتروني:

ان تقنيات وادوات التسويق الالكتروني المختلفة تمثل وسيلة ناجها في استخدامها في تنفيذ ادارة علاقات الزبون الكترونياً وهي (الصميدعي، ردينه، ٢٠١٢):

- الهواتف المحمولة
- البريد الالكتروني
- مواقع المنظمات الالكترونية
- بيع وتوزيع منتجات المنظمة عبر الانترنت
- الترويج والاعلان الالكتروني
- التقنيات المحمولة *G3, PDA*
- غرف الدردشة (مجموعة التركيزعلى النت (*Focus Group*)).
- وسائل التواصل الاجتماعي*Social Medi*..

٢- جمع البيانات الكترونياً:

يتم ذلك بعدة طرق منها:

- الوسط الاجتماعي
- استخدام الويب لجمع الردود المباشرة من الزبائن عن ما تقدمة من عروض
- استمارات التسجيل والشراء للزبائن التي توفر معلومات وبيانات شخصية عن كل زبون وتغير اساس في بناء قاعدة البيانات.

- اجراء الاســتقصاء للزبائن ويتم ذلك من طرح اســتماره خاصة لمــا ترغب المنظمة معرفته او اسئلة قصيرة محددة الهدف
- الكوكيز (*cookies*) وهي عبارة عن ملفات صغـــيرة من احرف وارقام يثبتها الموقع الذي تم زيارته و هذا يسمح للمسوق من متابعة السلوك الشرائي للزبون.

المصادر

» باللغة العربية:

١- الصميدعي، محمود جاسـم، ردينة عثمان يوسف، (٢٠١٧)، تكنولوجيا التسويق، دارالمنهاج للنشر والتوزيع، عمان

٢- الطائي، يوسـف حجيم، العبادي هاشـم فوزي دبـاس (٢٠٠٩) إدارة علاقات الزبون، دار الوراق للنشر والتزيع، عمان.

٣- عباس، حسين وليد والجنابي احمد عبد محمود (٢٠٠٧) إدارة علاقات الزبون، دار صنعاء للنشر والتوزيع، عمان.

٤- الجنابي، اميرة هاتف (٢٠٠٦)، أثـر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، دراسـة مقارنة في عينة من المصارف العراقية، رسالة ماجسـتير غير منشورة. كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.

٥- الربعاوي، سعدون منير (٢٠٠٠)، التخطيط الاستراتيجي للتسويق واثره في تحقيق الميزة التنافسـية، دراسـة حالة في كل من الشركة العامة للصناعة الجلدية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

٦- السـعيدي، يعرب عدنان (٢٠٠٤). تحليل اسـتراتيجات مصفوفـة قيمة الزبون كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة تحليل في عينة من فنادق الدرجة الاولى في بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

٧- الصميدعي، محمود جاسم (٢٠١٨)، استراتيجيات التسويق الحديث، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

٨- الصميدعي، محمود، ردينة عثمان، (٢٠٠٩)، نحـو نموذج مقترح لادارة علاقات الزبـون، الة، مؤتمـر العلمي الثـاني، كلية الاقتصـاد والعلوم الاداريـة، جامعة فيلادلفيا، الاردن.

٩- الصميدعي، محمود جاسم، (٢٠١٠)، استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

١٠- الصميدعي، محمود جاسم، الجيوسي سليمان (٢٠٠٩)، تسويق الخدمات المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان

١١- الصميدعي، محمود جاسم، ردينة عثمان يوسف، (٢٠٠٦)، اساليب الكمية في التسويق دار المنهاج للنشر والتوزيع، عمان.

١٢- الصميدعي، محمود جاسم، ردينة عثمان يوسف، (٢٠٠٦)، سلوك المستهلك، دار المنهاج للنشر والتوزيع، عمان.

١٣- الصميدعي، محمود جاسم، ردينة عثمان يوسف، (٢٠١٠)، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

١٤- الصميدعي، محمود جاسم، ردينة عثمان يوسف، (٢٠١٢)، التسويق الالكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

١٥- الصميدعي، محمود، (٢٠٠٠)، مداخل التسوق المتقدم، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.

١٦- العلاق، بشير، الطائي حميد، (١٩٩٩)، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع،

١٧- الفقي، ابراهيم، (٢٠١٢)، فن خدمة العملاء وكيفية المحافظة عليهم، مؤسسة البداية للانتاج والنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية.

١٨- كوتلر فيليب، ارمسترونج جبري، (٢٠٠٧) (اساسيات التسويق) ترجمة دار المريح

١٩- معلا، ناجي، (١٩٩٥)، اصول التسويق المصرفي، الطبعة الاولى، معهد الدراسات المصرفية، عمان - الاردن.

٢٠- الدليمي، خليل، الساير عمر (٢٠١٥): اثر بعض الخصائص الديموغرافية في ولاء الزبون للعلامة التجاري، دراسة استطلاعية لاراء عينة من مستخدمي الهاتف النقال في مدينة الوصول، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد ٥، العدد ١.

٢١- الصميدعي، محمود، ردينة عثمان يوسف، (٢٠٠٥)، التسويق المصرفي، مدخل تحليل استرتيجي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.

٢٢- الصميدعي، محمود جاسم. وردينة عثمان يوسف (٢٠١٧)، سلوك المستهلك، دار المنهاج للنشر والتوزيع، عمان.

٢٣- العلاق يشير (٢٠٠٤): استراتيجيات التسويق عبر الانترنت، دار المناهج للنشر

٢٤- صادق، درمان سليمان (٢٠١٢)، التسويق المعرفي، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان.

٢٥- صادق، درمان سليمان، (٢٠٠٨)، اتجاهات العلاقة بين المعرفة وإدارة علاقات الزبون في ظل إدارة التغيير التسويقي، بحث مقدم الى جامعة الزيتونة الاردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن، إدارة التغيير ومجتمع المعرفة ٢١-٢٤ نيسان.

٢٦- صادق، درمان سليمان، (٢٠٠٦) العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية، العدد (٦٠)، بغداد العراق.

» باللغة الإنجليزية:

1. *AL-Samydai Mahmood, Saad.G-yaseen and Dima Dajani, (2015). The Impact of E-communication Straegy Innovation on consumer satisfaction, International Journal of Advances in Management and Economics Vol,4 Issue,4.*
2. *AL-Samydai, Mahmood, (2014), Adaptation of the Technology Acceptance Model (TAM) to the use of mobile Banking Services, International Review of Management and Business Research, Vol. issue 4.*
3. *AL-Samydai, Mahmood, (2016), The trust of viral advertising messages and its impact on attitude and behavioral intention of consumer, international. Journal of marketing studies, vol.8,No.5*
4. *AL-Samydai,Mahmood,Rudaina,othman and Mohammad AL-khasawneh, 2012, The Factors influencing consumers satisfaction and conlinuity to Deal with E-Banking Service in Jordan, Global journal of management and Business Research , NY.*
5. *AL-Samydai.Mahmood, Rudaina Othman and Jasser Al ensour, (2012), measuring the Extent of Customer Satisfaction Towards the means of implementing the communication strategy of CRM, The case of Jordanian Banks, International Journal of marketing Financial services a management Research , VOL.1,No.3.*
6. *Anderson, C,(2006), in Long.b. (Eisenberg, B and Eisenberg J, Waiting for your cat to bank, pub, Thomas Nelson, Nashille.*
7. *Baker, Michal, (2000), "marketing strategy and management, 3rd, macmillan business, London.*
8. *Baran, Galka and Strunk, (2008) Principals of customers Relationship managements, South – Western.*
9. *Brady, M.K, (1997), Reconceptualizing perceived service Quality: Hierarchical Model, Unpublished doctoral dissertation, The Florida State University.*

10. *Butt, Francis (2004): customer's relationship management concepts and tools, Eisevier-Butterworth- Hiermas, Oxford.*

11. *Buttle, France, (2009), customer Relationship management:Concept and Technologies 2e, Elsevier Ltd.*

12. *Caffey, M., (2006), use of electronic communication technology. Marketing teacher Itd.*

13. *Chia-Ming Chang,Chin-Tsu Chen and Chin-Hsein Hsu,2008,Sport Journal, America Sports University.*

14. *Couratier Claire et Miquel Chiriston, (2007), les eludui*

15. *Darroch, Jenny &McNaughton Rod (2003), IBeyond Market Orientation n knowledge management and the innovativeness of Ner Zealand Firmsi, European Journal of marketing, Vol.37., No.3/4.*

16. *Davenport. H. and Prusak, L(1998), " working Knowledge Harvard Business School press Boston.*

17. *Dee, Darvey,(2009), Services Marketing is different of people factor, Griffioen Consulting Group, New Feed.*

18. *Derliyski & Fr?hlich (2004), Obtaining and leveraging customer knowledge for customer oriented product, university of Kristianstad, Department of Business administration available at http//eprints. bibi.hkr.se/archive/0000051/01/dissertation.*

19. *Dhaval, patel, (2008),Service Marketing Problems within,T.Mobile*

20. *Gibbert, m., Leibold, mprobst, G.(2002), Five styles of customer knowledge manangement journal , Vol.20. No.5.*

21. *Gronroos C., (1992),Service management, A Management Focus for Service Competition. In Lovelock, C.H., Managing Services: Marketing Operation and Human Resources (Eds). Englewood Cliffs NJ: Prentice Hall.*

22. *John wellemin, (1998), successful customer car, Hodder & Stoughton.*

23. *Karen, P., Goncalves, (1998), Services Marketing A Strategic Approach, Prentice-Hall, Ine, USA.*

24. *Kotler,p & Keller K,(2006), Marketing Management 12th Editions, Pearson Education Inc, N.J*

25. *Marie, Anne,(2002), Le Comportemant Du Consommateur dans ses ache de fruits et legumas, Lieus d'achat, Modes de vente, Cavard, moreau Rion.*

26. *Michael D.Johnson and fred selnes, (2004).' Customer Portfolio management: Toward an dynamic Theory of exchange relationships, Journal of marketing.*

27. *Moulin, Pernard, (2006), Perception-baset Multi –agent geo-Simulation services services of retail location decision – marketing in shopping Mall, Publication Canadian Joural of Regional Science.*

28. *Moving Forwarding Service Quality Research (1990): Measuring Different Customer Expectation Levels, Comparing Alternative Scales and Examining the performance- Behavioral Intentions Link, Mst Report.*

29. *Network, UK, Serbd.*

30. *Norrozi, Reza Paleshi, A, Zereshki, N (2004) Customer relationship management " unpublished paper, University of industrial engineering, Sharif university of technology www.cearnger.com.*

31. *Otlacan, Otilia, (2010), what is e-marketing?, http://ezinearticles.com.*

32. *Paquette (2006), The Effect of knowledge management context on knowledge managent practices: an Empirical Investigation: Electronic Journal of knowledge management , Vol,4.No.2.*

33. *paquette, S.chun Wei Choo(2008) towards a theory of customer knowledge use: the role of knowledge quality and accessibility.ASAC Halifax, Nova Scotia.*

34. *Parasuraman A, Zeithmal, V.and Berry, LL. (1985) A Conceptual Model ofService Quality and its Implications for Future Research, Journal of Marketing, 49, Fall.*

35. *Paul,W,Neil,T,Bendle philipe and David Reibstein, (2010)Marketing metrics: The definitive guide to measuring marketing performance, upper saddleriver, vol12,issue 4, person education ,inc,new Jersey.*

36. *Payne, Adrian, (1995), The Essence of Service Marketing, Prentice-Hall of India, Pivate Limited, New Delhi.*

37. *Ramaswamy, R, (1996), Design and Management of service Processes: Keeping Customers for life Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co.*

38. *Ravi Dhar and Rashi Glaze, (2004), Hedging Customers, Harvard Business Review, may.*

39. *Rowley, J (2005), Customer knowledge management or consumer surveillance. Business and Economic Review, Vol.7.No.1*

40. *Stake, Sarah, (2010), online tools for gathering market intelligence, e-marketing 2nd edition, www.quirk.biz/services.*

41. *Stauss,B.(2002):Kundenwissens-management(CustomerKnowledge management), in: Bohler, H.(2002):marketing management und unternehmensfuhrung, Stuttgart,.*

42. *Stone, Dong, (1995), The Five Key Rules of Market Positioning, Bank Marketing, Prentice-Hall.*

43. *The American Marketing Association, (2004).*

44. *Tzokas, N., Saren, M(2004), competitive advantage, Knowledge and relationship marketing: where, what and how? Journal of Business & Industrial Marketing. Vol.19.No.2.*

45. *Warner, R and Kumar, V (2002), the management of Customer loyalty, Harvard Business Review.*

46. *Woodruffe,Helen, (1995). Services Marketing, FT, Prentice-Hall, British Library Cataloging.*

47. *Yong. J.K (2000),A Multidimensional and Hierarchical Model of Service Quality in the participant sport industry unpublished doctoral dissertation, the Ohio State University.*

